

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Бизнес информатика»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Пупков А.Н.
« ____ » _____ 2019 г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

09.03.03 «Прикладная информатика»

Разработка информационно-аналитической системы управления
взаимоотношениями с клиентами (на примере ИП Самецкий Д.В.)

Руководитель	_____	_____	Доррер А.Г.
	подпись, дата	должность, ученая степень	
Руководитель	_____	_____	Лихачев М.А.
	подпись, дата	должность, ученая степень	
Выпускник	_____		Гордеев А.И.
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		Спиридонов Д.В.
	подпись, дата		

Красноярск 2019

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Анализ рынка риелторских услуг.....	6
1.1 Анализ состояния и развития рынка риелторских услуг в Красноярске	6
1.2 Общий обзор CRM-систем.....	11
1.3 Рассмотрение наиболее распространенных систем управления взаимоотношения с клиентом	22
2 Организация взаимоотношений с клиентами ИП Сامةцкий Д.В.....	31
2.1 Общая характеристика предприятия ИП Сامةцкий Д.В.	31
2.2 Анализ управления взаимоотношениями с клиентами в организации и выявление основных проблем.....	35
2.3 Обоснование необходимости внедрения информационно-аналитической системы управления взаимодействия с клиентами	41
3 Внедрение CRM и оценка экономической эффективности проекта	44
3.1 Выбор CRM-системы, удовлетворяющей требованиям предприятия	44
3.2 Описание процесса внедрения выбранного программного продукта	48
3.3 Оценка экономической эффективности внедрения CRM-системы	52
Заключение	62
Список использованных источников	64
Приложение А	69

ВВЕДЕНИЕ

Оптимизация внутренних бизнес-процессов представляет собой один из наиболее важных аспектов деятельности любой динамично развивающейся организации, руководство которой отдает приоритет рентабельности с позиции долгосрочной, а не краткосрочной перспективы.

Одним из слабых мест современных компаний является процесс взаимоотношений с клиентами, когда корпоративным сотрудникам в условиях конкуренции и изменчивой бизнес-среды приходится постоянно завоевывать доверие покупателей, активно используя возможности автоматизации и Web-технологий для повышения эффективности своей деятельности и увеличения доходов.

Сегодня внедрение CRM-технологий в компаниях качественным образом оптимизирует данный процесс. По мнению экспертов, методы CRM помогают разрушить стену непонимания, выросшую между поставщиками товаров и услуг и их клиентами в процессе становления новых методов ведения бизнеса. Для таких компаний внедрение CRM не является самоцелью, на первое место ставится более полное удовлетворение потребностей клиентов и уменьшение числа разногласий с покупателями.

Создавая качественно новую информационную среду, система должна повысить эффективность работы менеджеров и специалистов отдела продаж. На сегодняшний момент перед руководством и сотрудниками компании возник ряд трудностей, связанных, прежде всего, с организацией информационно-программной среды и ее проникновением во все бизнес-процессы взаимоотношения с клиентами.

Причины, обуславливающие необходимость усовершенствования системы, можно обобщить следующим образом:

- не создана общая информационная среда;
- сложность аккумулирования, агрегирования и обработки возрастающих объемов входной и выходной информации;

- сопротивление со стороны персонала, консерватизм в использовании технологий;
- низкая обучаемость менеджеров;
- слабая адаптация системы к особенностям ведения бизнеса, с целью усовершенствования бизнес-процессов.

В связи с этим, руководством АН «Соседи» (объекта управления в рамках настоящей выпускной квалификационной работы) была поставлена задача: предложить и обосновать вариант усовершенствования информационной среды, центром которой является CRM-система.

Решение проблем организации видится в применении интеграционных решений, способных преобразовать программно-информационную среду компании. Внедрение и интеграция CRM позволят повысить эффективность деятельности компании за счет концентрации ресурсов на стратегически важных бизнес-процессах. В конечном итоге преимущество программной интеграции проявится в появлении синергетического эффекта, обусловленного системными свойствами новой организации деятельности компании.

Цель настоящей выпускной квалификационной работы – обосновать необходимость реализации процесса автоматизации процесса взаимоотношения к клиентам в АН «Соседи» на основе подключения в облачной ReBPM путем изучения теоретических и методологических основ разработки проектов интеграционных решений, и анализа и оценки эффективности взаимоотношения с клиентами в компании.

Задачами исследования являются:

- определение необходимости и целесообразности оптимизации бизнес-процессов компании на основе изучения внутрифирменной среды ведения бизнеса;
- анализ применяемых в компании технологических процессов в области продаж, сервиса и маркетинга;
- обоснование возможности усовершенствования ИТ-системы компании на основе CRM и выбор для этого информационного обеспечения;

- изучение методики разработки и оценки технологического проекта по интеграции программных решений на основе CRM;
- расчет показателей эффективности всего проекта.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, и заключения. Работа иллюстрирована схемами и таблицами, вспомогательные и обобщающие материалы вынесены в приложение.

В первом разделе работы рассмотрен подробный анализ рынка риелторских услуг и рынка специализированных CRM-решений. Большое значение имеет определение совокупности экономических информационных функций, которые будет выполнять интегрированная система. В этой же части дается краткий обзор существующих программных средств компании и обосновывается выбор конкретного инструмента для создания необходимой информационной системы.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы представлено исследование природы и характера управления взаимоотношения с клиентами в условиях АН «Соседи».

В разделе «Расчет экономической эффективности» изложена методика определения эффективности от реализации представленного замысла.

Информационной базой для выполнения выпускной квалификационной работы являются сопроводительная документация, данные финансовой отчетности компании, а также профессиональная литература по реализации решений и CRM-проектов, в частности.

1 Анализ рынка риелторских услуг

1.1 Анализ состояния и развития рынка риелторских услуг в Красноярске

На сегодняшний день жилищная проблема населения является социально значимой и стоит достаточно остро. Рынок недвижимости в России стремительно развивается и является одним из высококонкурентных. При этом рост наблюдается как в категории первичной, так и вторичной недвижимости. Риелтор – профессионал, чья деятельность направлена на удовлетворение потребностей населения в сделках над недвижимостью, не принадлежащей агенту, с целью получения прибыли, например в виде комиссионных выплат. В деятельности риелтора существует 6 основных видов предоставляемых услуг:

- 1) Приобретение недвижимости.
- 2) Продажа недвижимости.
- 3) Сделки по обмену.
- 4) Приобретение с оформлением ипотеки.
- 5) Юридическое сопровождение сделки.
- 6) Проверка «юридической чистоты» объекта сделки.

Обобщенно, работу риелтора можно разделить на 2 основных группы услуг:

- 1) Услуги по совершению сделок над недвижимостью.
- 2) Услуги по совершению иных действий, порождающих для клиента какие – либо права и обязанности в отношении его имущества, но не связанные с гражданским оборотом данного имущества.

Первую группу услуг оказывают все агентства недвижимости. Деятельность агентства в рамках первой группы услуг включает в себя предоставление услуг посредника в гражданско-правовых сделках над недвижимостью клиента или же над денежными, материальными средствами, с целью заключения сделки купли недвижимого имущества.

В состав второй группы услуг включают деятельность риелторов, не относящуюся к заключению договоров над имуществом, которые влекут за собой переход права собственности от одного лица к другому, сдачи недвижимого имущества в аренду и т.д.

Как говорилось ранее, рынок недвижимости является одним из самых крупных и высококонкурентных. Но не смотря на это на сегодняшний день не существует закона, регулирующего деятельность риелторов. На отношения между заказчиком и агентом в сфере услуг на рынке сделок с недвижимостью распространяется действие только одного закона – Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 18.03.2019) "О защите прав потребителей". В определенной степени отсутствие правового регулирования стимулирует появление «черных риелторов», негативно влияющих на репутацию профессии в целом. [35]

В целом, профессия риелтора требует высокой квалификации эксперта. Объект сделок риелторов является самым дорогим товаром с точки зрения большинства людей. Это является причиной сверхвысокой ответственности. Ошибки специалиста в отдельных случаях измеряются миллионами рублей.

Впрочем, даже с учетом данных проблем на рынке риелторских услуг, в городе Красноярск существует множество агентств недвижимости. По данным ресурса krasnoyarsk.n1.ru, содержащего в себе сведения о предложениях на рынке недвижимости, в Красноярске действует сто семьдесят риелторских компаний. На красноярском рынке риелторских услуг конкуренцию можно классифицировать как местную и совершенную(чистую). Участники рынка в конкурентной борьбе используют и ценовые и неценовые методы борьбы за клиента.

Ниже приведены результаты исследования рынка риелторских услуг Красноярска. Они достаточно четко обуславливают необходимость использования наиболее передовых решений для укрепления собственных позиций на рынке.

Рынок риелторских услуг Красноярска представлен 40 ключевыми компаниями, которые достаточно известны и активно продвигают свои услуги в сети:

- 1) АН «Фрегат».
- 2) АН «ГРАНТА-недвижимость».
- 3) АН «Центр риэлторских услуг».
- 4) АН «Солнечный ветер».
- 5) АН «АРЕВЕРА-Недвижимость».
- 6) АН «Два берега».
- 7) АН «Этажи».
- 8) АН «Мегаполис-сервис», Красноярский филиал.
- 9) АН «Красноярское Инвестиционное Агентство Недвижимости».
- 10) ГК «Альянс Капиталь».
- 11) АН «ИЖИ».
- 12) АН «ОВМ».
- 13) АН «Партнер».
- 14) АН «Новоселье».
- 15) АН «Акрополь».
- 16) АН «Азимут роста».
- 17) АН «Кром».
- 18) АН «Доверие».
- 19) АН «Инком-недвижимость», Красноярский филиал.
- 20) АН «Профессионал».
- 21) АН «Сибдом».
- 22) АН «Новостройка-в-Красноярске.рф».
- 23) АН «Новый город».
- 24) АН «ЯРСК-ГРАДЪ».
- 25) АН «Ремесленникъ».
- 26) АН «Спинч».
- 27) АН «Соседи».

- 28) АН «Ваш интерес».
- 29) АН «Arenta».
- 30) АН «Лидер».
- 31) АН «Исполин».
- 32) АН «Аспект».
- 33) АН «Новый квартал+».
- 34) АН «Маклер».
- 35) АН «Эксперт».
- 36) АН «Делегат Групп».
- 37) АН «Посад».
- 38) АН «АБАКАРИ-Недвижимость».
- 39) АН «Квартирное бюро».
- 40) АН «Сити».

Для населения в 1100000 человек данный рынок вовсе не выглядит перенасыщенным, и потому каждая компания заинтересована в завоевании максимального числа ниш. По результатам анализа открытых данных были получены следующие результаты:

Таблица 1 – Результаты анализа рынка риелторских услуг Красноярска

#	Фактор	Результат (из 40)
1	Наличие веб-сайтов	39
2	из них одностраничных лендингов	19
3	Заказанная разработка сайта (не с помощью CMS-решения)	3
4	Возможность регистрации личного кабинета на сайте	7
5	Форсирование положительных отзывов о себе	9
6	Платная реклама в Google Ads	6
7	Платная реклама в Яндекс.Директ	11
8	Встроенный «ловец лидов» на сайте	21

Окончание таблицы 1

#	Фактор	Результат (из 40)
9	Схема проезда на сайте	29
10	Исчерпывающая информация об услугах	26
11	Исчерпывающая информация о ценах на услуги	14
12	Наличие на сайте оригинального и обновляемого контента для «белого» SEO-продвижения	6
13	Ссылка на социальные ресурсы	25
14	Публикация отзывов на сайте	23
15	Ликбез по риелторским услугам	17

Ниже произведен анализ предлагаемого перечня услуг, используя исключительно открытые источники.

Таблица 2 – Результаты анализа перечня услуг риелторских компаний Красноярска

#	Фактор	Результат (из 40)
1	Купля/продажа недвижимости	39
2	Экспертная оценка первичного/вторичного жилья	32
3	Аренда квартир и помещений	39
4	Заготовленные сервисы по подбору ипотеки	7
5	Заготовленные сервисы по подбору страховых услуг	5
6	Заготовленные сервисы по подбору нотариальных услуг	9

По результатам исследования были сделаны следующие выводы:

1) Для города с миллионным населением – недостаточно активное продвижение и недостаточно сильное позиционирование большей части игроков.

2) Недостаточное внимание, уделяемое позиционированию собственного бренда в сети.

3) Невозможность оставить отзыв и отсутствие реакции на негативные отзывы.

4) Единичные случаи расширения перечня предлагаемых услуг за счет смежных и родственных задач.

5) В качестве причины № 1-2 – очевидно, недостаточное финансирование маркетинговых мероприятий.

Проведенное исследование создает нужное впечатление и стимул для реализации настоящего проекта, поскольку это, определенно, окажется сильнейшим импульсом, придаваемым обслуживанию клиентов.

1.2 Общий обзор CRM-систем

Customer Relationship Management, CRM (от англ. управление взаимоотношениями с клиентами) – это стратегия ведения бизнеса, при которой отношения с клиентами являются приоритетной позицией в деятельности предприятия, ведь основной актив фирмы формируется благодаря клиентам. [22]

Задача CRM – повышение эффективности, доходности и конкурентоспособности деятельности фирмы за счет привлечения и удержания прибыльных клиентов.

Автоматизированная CRM-система – информационная система, действующая в рамках стратегии CRM, позволяющая автоматизировать процесс взаимодействия с клиентом.

В настоящее время существование крупного предприятия невозможно без использования CRM-систем. Источником прибыли организаций был и всегда

будет клиент. И чем эффективнее налажен процесс взаимодействия с клиентом, тем эффективнее работает предприятие в целом. Происходит это благодаря уменьшению затрат, связанных с обслуживанием клиентской базы а также уменьшению среднего времени принятия решения клиентом.

После сбора информации о клиенте и последующей ее обработки и анализа при помощи CRM-системы, пользователь системы принимает решение о дальнейших действиях.

Прежде чем внедрять систему управления взаимодействия с клиентом на предприятии, необходимо проанализировать текущее положение фирмы и оценить все положительные и отрицательные факторы принятия такого решения.

Достаточно часто встречающаяся ошибка – внедрение подобных систем на начальных этапах жизненного цикла предприятия. Фирмы, состоящие из нескольких сотрудников, где численность персонала в отдел продаж составляет 1-2 человека, количество клиентов не превышает пару-тройку десятков не нуждаются во внедрении сложных систем. Достаточно использовать простые решения, которые не повлекут за собой высоких финансовых и временных ресурсов на внедрение. Как вариант допустимо использование продуктов Microsoft таких как EXCEL, Access, мобильные приложения для напоминаний.

Но существует ошибка, которая встречается значительно чаще – отсутствие CRM-системы, когда предприятия прошло начальный этап жизненного цикла, списочная численность персонала более двадцати человек, отдел продаж включает в себя не менее 3сотрудников. В таком случае происходит снижение эффективности, так как на сбор, хранение и поиск информации о клиентах, сделках уходит слишком много времени. Также увеличивается риск потери базы данных клиентов. Сокращается темп роста объема продаж вплоть до полного его отсутствия. Вдобавок руководителю предприятия трудно проводить объективный анализ работы каждого из подчиненных и выявлять ошибки в их деятельности.

Внедрение CRM-системы позволяет:

– организовать структурированную базу данных, которая позволит сделать поиск информации более удобным и быстрым. Сведения о клиентах, имеющиеся у каждого сотрудника индивидуально, после внедрения CRM-системы становятся доступны для всего персонала за пару кликов;

– избежать потери связи с контрагентами по причине отсутствия сотрудника на рабочем месте из-за болезни, отпуска или же работник предприятия был уволен, благодаря тому, что историю вся работы достаточно просто передается другому специалисту;

– повысить темпы роста объема продаж и увеличить эффективность привлечения новых клиентов за счет проведения маркетинговых исследований. Анализ проводится на основе информации о том, откуда пришел клиент. Тем самым можно выяснить какие методы рекламы являются более выгодными из тех, что используются на сегодняшний день;

– организовать рабочий календарь с задачами и напоминаниями о каждой встрече, сделке и для каждого клиента;

– проводить анализ профессиональной деятельности каждого сотрудника, пошаговый анализ сделки, что приведет к выявлению причин потери клиента и дальнейшим корректировкам действию персонала, что повлечет за собой снижение риска потери клиента в будущих сделках;

– лучше изучить потребности потребителя, благодаря информации от клиентов, собранной в процессе работы. Знание о потребностях клиентов позволит снизить количество ушедших клиентов и способствует привлечению новых.

Многие иностранные авторы в своих работах эффекты внедрения CRM-систем на предприятиях разделяют на две основные группы и множество подгрупп эффектов, отображенные на рисунках 1 и 2.



Рисунок 1 – Эффекты, увеличивающие доходы

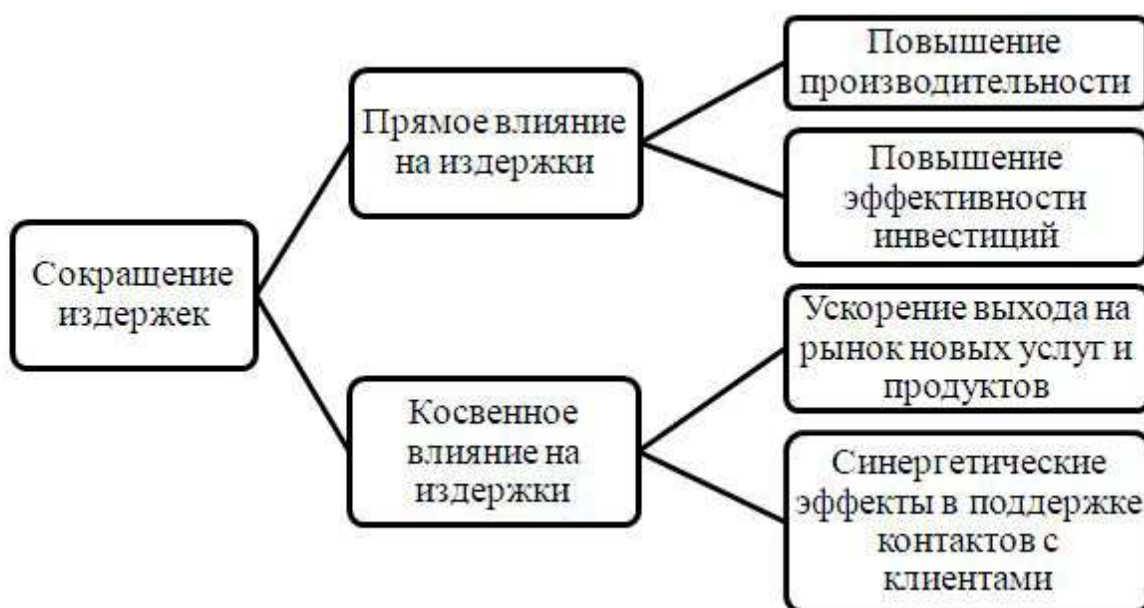


Рисунок 2 –Эффекты, уменьшающие издержки

Как видно из рисунков 1 и 2 экономические эффекты можно разделить на две категории, прямые и косвенные. Данная классификация достаточно четко показывает основные группы. Но в то же время упускает не проявляющийся явно эффект снижения рисков. В некоторых случаях потеря места на рынке может стать смертельной для фирмы. Поэтому данную классификацию стоит

дополнить еще одной категорией рисков.

Таким образом классификация делится на 3 условных группы эффектов:

- 1) Прямые.
- 2) Косвенные.
- 3) Снижение рисков.

Прямые экономические эффекты – это эффекты, оказывающие прямое влияние на прибыль организации. Прямые экономические эффекты зачастую достигаются за счет сокращения списочной численности персонала, минимизации затрат на материалы. Автоматизация бизнес-процесса с использованием CRM-системы повлечет за собой изменения, которые имеют краткосрочный и долгосрочный экономический характер.

Косвенным экономическим эффектам сложно дать числовую оценку. Примером такого эффекта может быть улучшение психологического, морального климата в коллективе, степень удовлетворенности покупателя. Эти эффекты окажут положительное воздействие на такие показатели как рост стоимости компании, акций, рост ставки доходности, повышение прозрачности внутренних процессов организации. Это привлекает потенциальных инвесторов, что позволит дополнительно расширить производство.

Категория снижение рисков включает в себя эффекты, которые частично или полностью устраняют отрицательное воздействие негативных факторов на развитие компании. В следующей таблице описаны основные риски, снижение которых наблюдается после внедрения CRM-систем.

Таблица 3 – Снижение рисков.

Изменение	Вероятность каких рисков снизилась
Поиск и применение новых и наиболее эффективных каналов продвижения	Потребительская ценность не дошла до потенциального клиента
Проведение сегментации клиентов	Риск потерять наиболее прибыльного/доходного клиента

Окончание таблицы 3

Изменение	Вероятность каких рисков снизилась
Корректировка системы мотивации или разработка новой	Риск действий сотрудников, которые идут против общих целей компании
Проведение подготовки, обучение персонала	Риск ухудшения взаимоотношений с клиентом; Риск снижения мотивации сотрудников
Проведение оптимизации организационной структуры	Риск ухудшения взаимоотношений с клиентом; Риск понижения гибкости компании
Формирование единой базы данных, знаний	Риск испортить отношения с клиентами; Риск снизить мотивацию сотрудников
Планирование и прогнозирование продаж	Риск не выполнить план по доходам и рентабельности
Автоматизация бизнес-процессов	Риск снижения эффективности процессов
Автоматизация обработки запросов, формирование системы самообслуживания	
Управление основываясь на клиентских показателях	Риск снижения конкурентоспособности

Но внедрение CRM-системы несмотря на проявление эффектов, снижающих риски, может создать и новые риски. В основном проявляются снижение работоспособности сотрудников на начальных этапах внедрения, несогласие с высшим руководством и снижение лояльности к нему, сопротивление изменениям. Происходит это из-за того, что люди не готовы прощаться со старыми привычками и не видят смысла в обучении действовать по-новому. В коллективе, как правило, существует система ценностей и норм, сформированная во время длительной работы. Изменить эту систему

невозможно одним лишь указом сверху. Чтобы снизить подобные эффекты руководство должно провести мероприятия, подготавливающие работников, беседы, подойти к решению этого вопроса индивидуально, воздействуя на внутренние мотивы каждого сотрудника.

Перед CRM-системами ставят две основные задачи: повышение эффективности работы менеджеров, рост прибыли. Для решения этих задач системе необходимо иметь возможности ведения базы данных, ведение показателей для возможности выполнения управленческих задач и планирования. Совместимость с ERP системами и телефонией. Исходя из определения CRM стратегии, главный мотив внедрения CRM-системы – повышение прибыли, а не снижение затрат

Для современных информационных систем существует ряд требований, которые клиенты хотят в них видеть [7]:

1) Система должна повысить качество управления благодаря более оперативному и полному использованию информации о производственных процессах.

2) Система должна обладать информационной преемственностью у старых систем.

3) Система должна быть ориентирована на создание и эффективное использование различных вариантов решений, руководящим персоналом различного уровня.

4) Система должна учитывать наличие у организации собственной корпоративной сети.

5) Система должна автоматически обеспечивать методическую поддержку процессов прогнозирования, анализа и оценки деятельности организации, как в целом, так и отдельно по элементам ее структуры.

6) Система должна поддерживать технологическую целостность во время применения согласованных промышленных информационных технологий, для избежание сбоев и эффективного управления информационными ресурсами организации.

7) Система должна обеспечивать иерархическое распределение функциональных возможностей работников организации, в соответствии с их обязанностями и необходимым им автоматизированным набором инструментов.

8) Система должна обеспечивать высокий уровень безопасности и надежности данных при учете круглосуточной работы.

9) Система должна обеспечивать целостность и достоверность данных при информационном обмене в рамках предприятия и внешними пользователями.

На российском рынке есть множество прикладных программных продуктов. Однако большинство обладают существенными недостатками с точки зрения управленческой деятельности организации, они автоматизируют лишь часть функций, а не все сразу и не учитывают многие особенности рынка. Самые распространенные недостатки представлены ниже [37]:

1) В большинстве программных комплексов отсутствует или представлен не в полной мере интерактивный режим обработки информации, что могло бы обеспечивать более гибкий подход во время поддержки и подготовки принятия решений.

2) Не учитываются в полной мере особенности и потребности организации. Разные программные комплексы базируются на разных методах расчета стоимости, в результате чего становится проблематичным принцип достоверности и целостности информации. Кроме того, многие комплексы могут быть ориентированы исключительно на заказчиков, но не могут учитывать некоторые особенности деятельности подрядчиков.

3) Системный подход автоматизации деятельности компании осуществляется в недостаточной мере. Может отсутствовать метод комплексной автоматизации различной производственной, сметной, бухгалтерской и экономической информации, в результате чего появляется необходимость вручную многократно вводить нормативно-справочную информацию.

4) Большинство программных комплексов, служащих для нужд контроля работ и ресурсов, а также осуществляющие календарное планирование, не дополняются необходимой нормативной базой без которой нельзя реализовывать пересчет трудоемкости, стоимости, машиноемкости и себестоимости работ.

5) Не учитывается необходимость распределенного построения базы данных и знаний для различных функциональных отделов организации и ее подразделений.

6) На российском рынке отсутствуют программные комплексы которые могут обеспечить формирование экономической оценки деятельности организации и ее бизнес-плана.

CRM-система позволит проводить сбор и анализ информации о клиентах, такой как:

- 1) Удовлетворенность клиента обслуживанием.
- 2) Как меняются предпочтения клиентов.
- 3) Доход, который приносит отдельно взятый клиент.
- 4) Как реагирует клиент на деловое предложение.

Кроме того, CRM дает возможность отслеживать и анализировать имеющиеся отношения с клиентом. Так как привлечение нового клиента обходится организации дороже чем удержание уже имеющегося, такая возможность является достаточно важной.

Благодаря такой системе удастся наладить эффективное взаимодействие между различными субъектами, такими как клиенты, поставщики, посредники и различные структурные подразделения организации. При этом, управление взаимоотношениями с клиентами организации становится прозрачным, планируемым и управляемым[5].

Так же, благодаря системе удастся автоматизировать процедуры:

- 1) Выписки документов.
- 2) Формирования отчетов.
- 3) Сбор аналитической информации и др.

Управленческий персонал может координировать действия, подчиненных в режиме реального времени, и своевременно вмешаться в случае необходимости. Кроме того, CRM-система позволяет отслеживать и устанавливать наличие важных мероприятий и дат, что снижает риск влияния человеческого фактора [38].

CRM имеет ряд возможностей:

- 1) Возможность вести базу данных клиентов, без риска потерять ее.
- 2) Возможность создавать и формировать ёмкие документы.
- 3) Возможность планировать и анализировать продажи.
- 4) Возможность назначать задания сотрудникам в системе.
- 5) Контролировать выполнение заданий и ключевых показателей.
- 6) Проводить анализ финансовой деятельности организации.
- 7) Возможность управлять графиком работы всего персонала.

Процесс взаимоотношения с клиентами в компании основывается на концепции CRM, которая становится методологической и управленческой основой, и находится на стадии всеобщего корпоративного внедрения.

На сегодняшний момент внедрение CRM-концепции без комплексной автоматизации основополагающих процессов взаимоотношения с клиентами качественным образом не повысило эффективность работы компании и отдела продаж, в частности, и этому способствует несколько объективных причин.

Увеличивающиеся объемы входной и выходной информации в компании становится невозможно обрабатывать без использования передовых средств автоматизации бизнеса. На примере объекта исследования подтверждается тот факт, что применения CRM-концепции без комплексной автоматизации маркетинга, продаж и сервиса не оправдывают себя.

Менеджеры компании до конца не воспринимают новые принципы взаимоотношения с клиентами, нет понимания, что субъектами CRM выступают и производители, и потребители, и посредники, а фундаментом должна выступать не компьютеризированная записная книжка, а общность ощущений производителя с потребителем (посредником, поставщиком).

Множество источников информации о клиентах заставляет сотрудников пользоваться теми программными и информационными средствами, к которым они привыкли.

Проблемы, стоящие перед компанией в этой области на сегодняшний момент можно сформулировать следующим образом:

- 1) Не создана общая информационная среда.
- 2) Сложность аккумулирования, агрегирования и обработки возрастающих объемов входной и выходной информации.
- 3) Сопротивление со стороны персонала, консерватизм в использовании технологий.
- 4) Низкая обучаемость менеджеров (часто из-за нехватки времени).
- 5) Слабая адаптация системы к особенностям ведения бизнеса, с целью усовершенствования бизнес-процессов.

Для автоматизированной поддержки реализации CRM-концепции в АН «Соседи» планируется внедрение CRM-решения, с целью перехода на новый уровень организации работы с клиентами. До этого момента вся информация о клиентах накапливалась в локальных базах данных, содержащих, прежде всего, контактную информацию. Основным средством взаимодействия с клиентами являются телефонные переговоры, обеспечивающие осуществление маркетинговых акций и телефонной технической поддержки.

Основными целями внедрения CRM является создание единого информационного пространства для работы менеджеров, способствующего приросту продаж, повышению качества работы с клиентами, увеличению эффективности управления коммуникациями между отделами, повышению эффективности проведения маркетинговой активности.

Основные задачи внедрения CRM в АН «Соседи», которые ставятся перед рабочей командой, включают:

- 1) Создание инструмента для ведения истории взаимодействия с ключевыми клиентами (единая база данных по ключевым клиентам, формирование отчетов, отслеживание фактов взаимодействия).

- 2) Автоматизацию процессов продаж и маркетинга.
- 3) Ведение учета по активности сотрудников с целью оптимизации загрузки и оценки их работы.
- 4) Исключение дублирования взаимодействий с клиентом менеджеров из разных отделов, создание механизма единого контакта для клиента.

В содержании CRM на сегодняшний момент присутствует пять компонентов:

- 1) Центрированная на потребителях база данных.
- 2) Модель анализа и сегментации, позволяющая с высокой точностью получать характеристику профиля потребителя.
- 3) Модель персонализации.
- 4) Модель коммуникации.
- 5) Модель транзакции.

После внедрения CRM планируются качественные изменения в информационном взаимодействии отделов и отдельных коммуникационных объектах.

Внедрение CRM-системы – это только первый этап в продолжительном ряду действий по приспособлению внутрифирменной информационно-программной среды к условиям ведения бизнеса. Чтобы системы начала давать эффект, необходимо сделать ее удобной для работы. В данной ситуации решение видится в создании интегрированной программной среды компании, в которой CRM будет выступать ядром реализации бизнес-процессов.

1.3 Рассмотрение наиболее распространенных систем управления взаимоотношения с клиентом

На данный момент множество CRM-систем производится разными компаниями. Крупные компании и корпорации пользуются услугами разработчиков для создания уникальных CRM-систем исключительно по их требованиям, для собственных бизнес-процессов. Но, выпуск подобных систем

требует больших временных затрат и потребует крупные финансовые вложения от нескольких миллионов рублей.

Но большей популярностью пользуются готовые пакетные решения, которые способны удовлетворить большую часть требований организаций. Внедрение готового решения значительно дешевле, поэтому доступно даже предприятиям малого бизнеса.

В качестве примеров, с помощью которых становится возможной автоматизация процесса осуществления продаж, ниже продемонстрированы две распространенных и популярных системы управления взаимодействиями с клиентом: amoCRM, Битрикс24, Microsoft Dynamics 365, ReBPM.

Первым рассматриваемым продуктом является CRM-система AmoCRM. Простая и доступная в использовании система, содержит в себе стандартный функциональный набор. Информационная система доступна пользователю только в виде облачного продукта, так называемые SaaS-продукты (Software as a Service). Есть возможность зарегистрироваться на официальном сайте для получения бесплатного десятидневного периода пробной работы, чтобы протестировать систему в реальных условиях.

Проектное управление состоит только из задач. Готовый продукт выглядит достаточно просто и удобно, интуитивно понятный интерфейс, что сводит к минимуму время, требуемое на обучение и адаптацию персонала в период внедрения. В AmoCRM присутствуют контакты организации, сделки, но отсутствуют контакты потенциальных клиентов, по-другому называемые лидами.

Во время работы сотрудником сначала создается контакт клиента, затем сделка. После чего специалист занимается сопровождением сделки до окончательного решения. Наглядная и понятная аналитика с множеством фильтров и так называемыми «воронками продаж».

В системе присутствует возможность создания своих бизнес-процессов. Интерфейс продукта весьма эргономичен. Современный дизайн делает работу более приятной. Для коммуникаций и удобства совместной работы существует встроенный мессенджер. Уведомления о сообщениях приходят не только в

браузере, но и на мобильный телефон. AmoCRM имеет возможность полной интеграции с более чем 50 операторами телефонии для офиса, также ведет статистику по звонкам, на основе которой можно сделать вывод эффективности коммуникаций сотрудников отдела продаж с клиентами. [26]

Несмотря на простоту для пользователя, система обладает уникальным развитым интерфейсом разработчика, что позволяет настроить и доработать программу под индивидуальные потребности компании. Но даже не обладая знаниями в области IT возможно использовать расширения системы для кастомизации при помощи виджетов и rest api под ваши нужды. На сайте находятся документы с руководством по созданию виджетов и их использованию с множеством примеров.

AmoCRM также имеет мобильное приложение разработанное для устройств на операционной системе Android, бесплатно доступное в магазине Google Play. Стабильно работает на смартфонах с различным разрешением, не требует огромных ресурсов для работы, оптимизировано для использования на планшетах.

Второй рассмотрим CRM-систему, выпущенную компанией «1С-Битрикс», которая называется Битрикс 24. Старт работы был в 2009 году и с того времени система уверенно развивается. Преимущественно Битрикс 24 ориентирована на рынок России. Для покупателя доступны как SaaS-продукт, так и коробочное Stand-alone решение, устанавливаемое на сервере пользователя. [25]

Проектное управление разделено на задачи с разделением на проекты. Сами проекты предоставлены в виде рабочих групп, в которых можно размещать важную информацию, общаться со своими коллегами по работе и многое другое. Задачи можно «привязывать» ко времени: обозначить дату начала и дату окончания задач, указывать дедлайны. Также имеется возможность создания связанных задач, которые можно связать с CRM и задавать огромное множество параметров выполняемой задачи. Проектное управление по сравнению с другими рассматриваемых систем намного мощнее. Битрикс 24

считается одной из самых многофункциональных систем управления взаимодействиям с клиентом.

Эта CRM-система содержит в себе контакты, сделки, лиды, компании, их счета, предложения и составление отчетов. Для каждой задачи предусмотрена возможность обозначения статуса и менять стадии выполнения. Также, с каждой задачей ведется аналитика, представленная в виде графиков, наглядно позволяющая видеть результаты работы.

Бизнес- процессам уделяется много внимания. Руководителям доступна информация о том, какие задачи в работе сейчас у каждого из сотрудников, а также когда эти задачи были решены. Статистику о выполнении можно собрать в виде удобной инфографики.

Интерфейс освобожден от лишних элементов и достаточно логичен. Представлен в виде колонок: меню, панель оповещений и основная область для работы. Такое упрощение положительно сказывается на удобстве использования. Благодаря этому процесс обучения персонала не займет много времени.

Доступно большое количество вариантов коммуникаций и внутри компании, и с клиентами. Битрикс 24 напоминает социальную сеть. Существует живая лента, живые чаты, как групповые так и одиночные, аудио, видео, электронная почта. Телефония – сильная сторона Битрикс 24. Система работает с большим количеством крупных компаний в России. Добавлена возможность создания виртуальных телефонных номеров. Плюс к этому возможности интеграции с социальными сетями.

Битрикс24 также является облачным хранилищем. У сотрудников есть доступ к общим и личным дискам, интеграция с другими облачными хранилищами.

При помощи Битрикс 24 можно дополнить систему мотивации персонала. Внутри системы разработчики добавили «бейджи», которыми руководитель может наградить отличившихся в работе сотрудников.

Microsoft Dynamics 365 Business Central – единое локально-облачное решение от ключевого корпоративного вендора, комплексная интегрированная система, включающая в себя блок AX (бывшая Ахapta) для крупных и производственных предприятий, NAV (бывший Navision) для среднего и малого бизнеса и знаменитая CRM, которая в последних своих редакциях представляется эталонным решением. Присутствует возможность интеграции с сервисами MS Office 365 и облачной платформой для виртуализации вычислений Azure.

Microsoft Dynamics 365 Business Central предназначена для автоматизации всех видов хозяйственной деятельности предприятия, основными функциональными областями которой являются:

- 1) Управление финансами.
- 2) Управление цепочками поставок (SCM).
- 3) Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM).
- 4) Управление производством.
- 5) Управление проектами.
- 6) Управление персоналом (HRM).
- 7) Электронная коммерция.

Система предоставляет компактный, отлаженный интегрированный функционал для финансового менеджмента и управления дистрибуцией, анализа и оперативного контроля состояния бизнеса, управления проектами, производством и сервисным обслуживанием, управления взаимоотношениями с клиентами.

Microsoft Dynamics 365 содержит мощные инструменты бухгалтерского учета, бизнес-анализа, управления финансами и товарно-материальными потоками. Система позволяет организовывать эффективный кадровый, складской и производственный учет, а также расчет заработной платы. Методы ведения финансового и налогового учета, реализованные в Microsoft Dynamics 365, полностью соответствуют российскому законодательству и практике российского бизнеса.

Технологическая структура Microsoft Dynamics 365 – это совокупность взаимосвязанных компонентов, образующих технологическую основу комплексного решения. Структурные элементы формируют архитектуру, каждый компонент которой играет строго определенную роль.

Microsoft Dynamics 365 обладает рядом преимуществ, выгодно выделяющих от других программных решений [27]:

1) Быстрота и простота внедрения – методология внедрения Microsoft Dynamics SureStep, отработанная на тысячах предприятиях. Сроки внедрения локальной версии колеблется от 2 до 10 месяцев, а подключения облачной – до 3 недель.[3]

2) Широкий набор функционала по доступной цене – существуют различные программы приобретения лицензий Microsoft Dynamics 365, причем

3) Относительно низкая совокупная стоимость владения – регулярное обновление версий и недорогая поддержка. Возможность поддержки решения собственными силами. Полная преемственность версий.

4) Гибкие возможности доработки и настройки системы под специфику бизнеса – открытая среда разработки позволяет создавать неограниченное количество отраслевых и индивидуальных решений.

5) Масштабируемость – возможность развития системы вместе с развитием бизнеса. На начальном этапе приобретается только необходимый функционал. По мере возникновения необходимости расширения возможностей системы, докупается соответствующий функционал.

6) Российская локализация – все изменения российского законодательства находят отражение в системе в рамках жесткого регламента обновления версий. Локализация новых версий систем происходит в течение 1,5-3 месяцев со дня выхода новой версии.

7) Широкие возможности по интеграции – система предоставляет возможности для интеграции с различными программными продуктами: системами финансово-экономического планирования и бюджетирования, бухгалтерскими системами, системами Клиент-Банк, другими банковскими

системами, системами управления взаимоотношениями с клиентами, интернет-системами.

В России практика по данной системе развивается уже более 25 лет, с 1993 года – с момента начала внедрения системы Navision Financials в российском представительстве компании Adidas. Microsoft Dynamics 365 известна также по ранее существовавшим названиям Microsoft Dynamics и Microsoft Business Solutions. В основу системы заложены опыт пользователей и инновационные технологии, что позволяет упростить доступ к информации, повысить гибкость организации, облегчить интеграцию с большим количеством уже используемых приложений, расширить возможности отчетности (в том числе для наиболее распространенных специальных отраслевых требований и компаний).

Среди принципиально новых возможностей данной версии системы можно выделить три основных:

1) Система Персонализируемых Ролевых Центров включает в себя 21 роль, которые наиболее часто встречаются в любой компании (такие, например, как финансовый директор, главный бухгалтер, директор по производству и другие). Эта система обеспечивает сотрудников именно той информацией, которая необходима им для выполнения своих обязанностей. Все это настраивается на одном экране. Из единой информационной консоли работник может получить доступ к любому бизнес-процессу, происходящему в компании, который тем или иным образом касается его должностных обязанностей. Более того, партнеры могут модифицировать, дорабатывать и персонифицировать данные ролевые центры.

2) Новые возможности бизнес-анализа: расширенная отчетность и Business Intelligence (BI). Этот инструмент работает на базе функциональности Microsoft SQL Server, что позволяет сотрудникам изучать данные в динамике, выявлять те или иные тренды, генерировать различные отчеты. [2]

3) Веб-сервисы позволяют партнерам и клиентам объединять данные и бизнес-логику из Microsoft Dynamics 365 с другими приложениями для того, чтобы поддерживать широкий спектр сценариев.

Для предприятий, функционирующих на рынке недвижимости, создано специальное CRM-решение ReBPM. Данная CRM решает значительную часть задач агентства недвижимости или риелторской компании. ReBPM CRM выполняет следующие функции [28]:

- 1) Включает полный цикл управления бизнес-процессами — автоматизация взаимоотношений с клиентами, аналитика.
- 2) Управление контактами.
- 3) Сегментация клиентской базы.
- 4) Регистрация любых контактов с клиентом.
- 5) Планирование и управление услугами.
- 6) Управление маркетинговыми кампаниями.
- 7) Управление рабочим временем, контроль исполнения поручений.
- 8) Отслеживание результатов работы.
- 9) Аналитика и отчетность.
- 10) Имеет мощные возможности пользовательского интерфейса: готовые компоненты для создания дополнительных функций без программирования.

ReBPM имеет следующие возможности не зависимо от способа развертывания:

- 1) Телефония.
- 2) Сбор объявлений с тематических сайтов.
- 3) Автоматизированный подбор заявок.
- 4) «Ловля» клиентов в социальных сетях.
- 5) Число пользователей ограничено используемой лицензией.
- 6) Возможность регистрации подробных сведений о клиентах.
- 7) Возможность выделять целевые группы.
- 8) Механизм напоминаний.

9) Интеграция с электронной почтой.

10) База информации о товарах и услугах, возможность ведения прайс-листов с учетом скидок и акционных предложений.

11) Рассылка по электронной почте. Возможность планирования и управления собственным расписанием и задачами своих коллег.

12) Возможность отследить статистику по любым количественным показателям с помощью графиков и диаграмм.

13) Возможность интеграции с 1С.

2 Организация взаимоотношений с клиентами ИП Сامةцкий Д.В.

2.1 Общая характеристика предприятия ИП Сامةцкий Д.В.

Агентство недвижимости «Соседи» было создано в 2018 году. Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство. Данная форма деятельности проста и выгодна для малого и среднего бизнеса и имеет следующие преимущества [20]:

- 1) Открытие ИП предполагает минимальные затраты.
- 2) Бухгалтерский учет не нужен или предполагает упрощенную форму.
- 3) Налог можно платить по упрощенной схеме.

В свою деятельность ИП Сامةцкий Д.В. включил 16 видов деятельности, но основным является деятельность агентств недвижимости за вознаграждение или на договорной основе. [17] Офис компании расположен по адресу: г. Красноярск, улица Караульная д.88, офис 214, в бизнес-центре «Дубль».

Главной целью агентства стало качественное удовлетворение потребностей потребительского рынка в получении необходимой информации в сфере недвижимости, а также участие в создании цивилизованного рынка недвижимости в г. Красноярске.

Перечень предоставляемых услуг агентства недвижимости соседи выглядит следующим образом.

- 1) Оказание услуг при оформлении сделок купли-продажи жилья.
- 2) Оказание услуг при оформлении сделок купли-продажи коммерческой недвижимости.
- 3) Оказание услуг оценки недвижимости.
- 4) Оказание услуг при оформлении договоров приватизации.
- 5) Юридические консультации в области недвижимости.
- 6) Оказание услуг при аренде коммерческой недвижимости.
- 7) Оформление документов на объекты недвижимости (жилья, коммерческой недвижимости, по вводу в эксплуатацию жилья и нежилого фонда).

По видам предпринимательской деятельности, ИП Сامةцкий Д.В. относится к коммерческим организациям. Цель коммерческих организаций – получение прибыли.

Агентство недвижимости «Соседи» использует различные каналы рекламы, с помощью которых компания публикует информацию о деятельности компании, услугах и продуктах. Осуществляется это различными способами:

- 1) Наличие собственного web-сайта.
- 2) Телефонно-справочные службы.
- 3) Интернет каталоги.
- 4) Справочник организация «2ГИС».
- 5) SMM-продвижение.

Структура организации ИП Сامةцкий Д.В. является довольно простой в связи с малыми её размерами и относительно небольшим количеством сотрудников. В организации работают 9 человек: директор, специалисты по недвижимости, юрист. Организационная структура риелтерского агентства выглядит следующим образом:

Верхнюю ступень управления занимает директор, учредитель фирмы. В обязанности директора входит оперативное и стратегическое управление компанией: в том числе решение текущих хозяйственных вопросов, распределение финансовых ресурсов, планирование и контроль деятельности фирмы. Также в обязанности директора входят ведение бухгалтерского и управленческого учета, предоставление отчетности в контролирующие органы.

Основную деятельность компании выполняют специалисты по недвижимости. Агенты занимаются поиском покупателей на выставленные на продажу объекты недвижимости, поиском объектов недвижимости по запросам клиентов фирмы, организуют показы объектов и встречи среди участников сделок. Если принятое решение о сделке положительное, то агенты готовят все необходимые документы для проведения сделки купли-продажи объекта

недвижимости, оказывают помощь при финансовых расчетах сторон, проводят сделку.

Функции юриста заключается в правовом обеспечении основной деятельности компании и оказании консультационных услуг клиентам фирмы.

Продукт риелтерской деятельности - оказанная клиенту услуга и коммерческий успех фирмы - определяется, прежде всего, количеством оказанных услуг с удовлетворяющим клиента качеством.

Доходную часть формируют денежные потоки, поступающие в агентство недвижимости от предоставления услуг:

- 1) При оформлении сделок купли-продажи жилой недвижимости.
- 2) При оформлении сделок купли-продажи коммерческой недвижимости.
- 3) По юридическому консалтингу.
- 4) Оказание услуг при аренде жилой и коммерческой недвижимости.
- 5) Оценка недвижимого имущества.

На долю сделок купли-продажи жилья приходится примерно 80% от общей суммы доходов агентства. 10% прибыли приносят сделки, связанные с продажей коммерческой недвижимости. На долю остальных видов деятельности приходится 10% всех доходов.

Таким образом, основная часть доходов формируется за счет сделок купли-продажи жилых помещений, остальные виды деятельности играют вспомогательную роль.

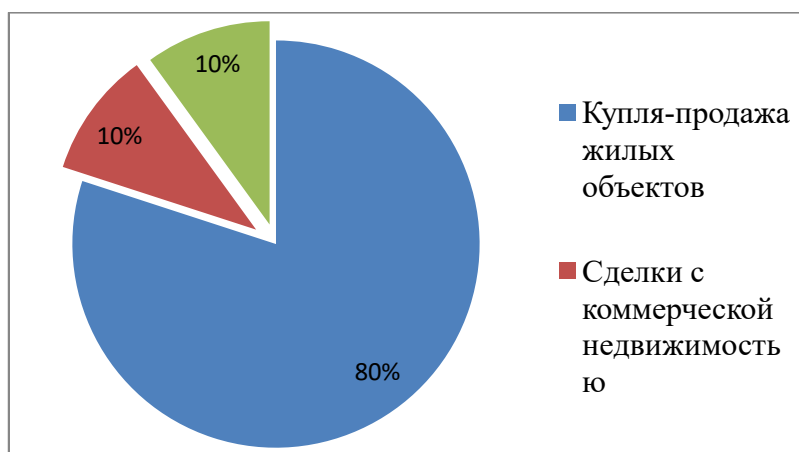


Рисунок 3 – Структура доходной части

Расходную часть фирмы формируют следующие затраты:

- 1) Арендная плата.
- 2) Оплата телефонов.
- 3) Заработная плата сотрудников.
- 4) Затраты на рекламу и изготовление рекламной продукции.
- 5) Затраты на содержание оргтехники.
- 6) Представительские (коммерческие расходы).
- 7) Налоговые отчисления и взносы.

Величина расходов по каждой конкретной позиции зависит от величины фирмы, хотя прямой зависимости здесь нет. Например, расходы у крупной фирмы несомненно выше, чем у мелкой. Но существует определенный порог, ниже которого ни одной фирме опускаться не стоит, иначе потребители просто перестанут замечать фирму.

Относительно постоянных издержек АН «Соседи» можно сказать, что расходы на рекламу занимают незначительную долю и составляют всего 5000 рублей в месяц. Аренда офиса, находящегося в 5 минутах езды от центра города (что имеет большое преимущество), площадь 40 кв.м, обходится в 20000 рублей. Затраты на корпоративную телефонную связь – 5500 рублей в месяц. Затраты на содержание оргтехники – 5000, прочие текущие расходы – 2000. Заработная плата сотрудников состоит из окладной и премиальной частей. Оклад юриста 25000 рублей. Оклад специалистов по недвижимости 15000(105 тысяч рублей на 7 человек), также налоги и взносы с заработной платы сотрудников (подоходный налог, взнос в пенсионный фонд, взносы в фонд социального страхования, взносы в фонд обязательного медицинского страхования) и составят 55900.

Таким образом, только минимально необходимые расходы составляют 223,4 тысяч рублей.

Исходя из вышесказанного, для достижения точки безубыточности, при которой доход предприятия полностью перекрывает все издержки, необходимо проводить не менее 10 сделок в месяц.

2.2 Анализ управления взаимоотношениями с клиентами в организации и выявление основных проблем

Современные организации самостоятельно занимаются формированием долгосрочной стратегии развития взаимоотношений с клиентами и обеспечением процесса эффективного управления, для достижения конкурентных преимуществ в краткосрочной и долгосрочной перспективе, а также успешного развития организации.

Для достижения положительного экономического результата, нужно выбирать и использовать подходящие технические и организационные решения, исходя из имеющихся конкретных условий.

Успешное существование и развитие любой организации зависит прежде всего от клиентов. Это означает, что выбор грамотной стратегии взаимоотношений с клиентами является определяющим фактором для обеспечения благополучия жизнедеятельности организации.

В АН «Соседи» на момент анализа, нет четких, прописанных стратегий управления взаимоотношениями с клиентами, и для того, чтобы можно было понять, какая стратегия подходит организации и какая даст положительный результат, необходимо рассмотреть какие стратегии используются другими компаниями.

На сегодняшний день существует большое количество различных стратегий управления взаимоотношениями с клиентами, далее будут представлены некоторые из них [29]:

1) Извлечение максимальной выручки из отношений с клиентами (HarvestTheRelationship): в момент, когда денежный поток от клиента сохраняет стабильность и имеет высокие показатели, а любые новые усилия не оказывают никакого эффекта на его изменение, лучшим решением будет постараться сохранить этот поток на текущем уровне, с целью извлечения наибольшей прибыли. Полученную прибыль можно будет использовать для привлечения новых клиентов. Такой подход будет очень эффективен, когда существует

высокая вероятность, что клиент в скором времени откажется от услуг организации, за ненадобностью, либо перейдет к конкурентам, с которыми ему по тем или иным причинам будет удобней и выгодней работать.

2) Защита отношений с клиентами (ProtectTheRelationship): поскольку поддержание прочных отношений с клиентом является одной из основных задач бизнеса, такая стратегия на данный момент остается одной из самых важных в управлении взаимоотношениями с клиентами. Применять данную стратегию наиболее целесообразно по отношению к главным клиентам организации, особенно по отношению тех, которых хотели бы переманить конкуренты.

3) Завершение взаимоотношений (Endtherelationship): такая стратегия как правило вызывает недоумение, ведь, как правило, менеджеры пытаются сохранить клиента любыми способами. Однако, с точки зрения затраченных усилий, ситуация, когда клиент не проявляет никаких признаков заинтересованности, а на его обслуживание и привлечение тратятся значительные ресурсы, и нет ни каких предпосылок, что в будущем ситуация каким-либо образом изменится, применение такой стратегии является единственным верным решением. По-другому данную стратегию можно описать как - минимизация убытков.

4) Реорганизация взаимоотношений (Reengineertherelationship): данная стратегия применяется в ситуации, когда взаимодействие с клиентом стало менее выгодно чем необходимо либо убыточно. В такой ситуации решением может стать реорганизация взаимодействия путем уменьшения затрат на обслуживание клиента.

5) Усиление взаимоотношений (Enhancetherelationship): стратегия, направленная на изменение отношений с клиентом, с целью повышение выручки от него. Это становится возможно с помощью применения таких техник продаж как Cross-sell, upsell и downsell. [29]

Cross-sell или перекрестная продажа – это продажа дополнительного товара или сервиса из другой категории к уже проданному. Upsell или

увеличение чека – это продажа более дорогого товара чем тот, что выбрал покупатель. Downsell или уменьшение чека – это продажа более дешевого товара для того, чтобы сохранить покупателя. [21]

Важнейшим фактором повышения эффективности производства в любой отрасли является улучшение управления. Совершенствование форм и методов управления происходит на основе достижений научно-технического прогресса. [17]

Автоматизация рабочих мест в агентстве недвижимости «Соседи» на не высоком уровне. Каждый сотрудник организации имеет рабочее место, которое оснащено персональным компьютером, с установленными лицензионными программами, проводной и беспроводной выход в интернет, многофункциональным устройством печати.

Программное обеспечение предоставлено в виде операционной системы Windows 10 Professional Edition, установленной на каждом компьютере сотрудника. Компьютеры не объединены в единую локальную сеть, передача данных между компьютерами осуществляется посредством облачного хранилища Google Drive.

Сотрудниками для работы также используются пакет программ MS Office. Наиболее часто возникает потребность в работе с текстовыми документами и с электронными таблицами и базами данных.

Программные продукты, как правило, имеют объемные базы данных, обеспечивают высокую технологичность выполнения отдельных бизнеспроцессов на различных предприятиях. Наиболее оптимальным программным продуктом для организации, внедряемым с целью увеличения продаж и отдачи от клиентов является CRM-система. Она может решить все вышеперечисленные проблемы разом при минимальных затратах. Сбор и хранение всей информации, способной удержать старых и привлечь новых клиентов, повысить скорость работы риелторов и их реакцию на изменение условий и предложений на рынке недвижимости, возможность предоставления

лучшего продукта для каждого клиента, стало необходимым для каждой компании, стремящейся держаться на одном уровне с конкурентами. [40]

Основные этапы работы сотрудников агентства недвижимости:

1) Формирование базы объектов недвижимости. Сбор информации о продаваемых и сдаваемых в аренду объектах недвижимости.

2) Заявка, консультация. На первом этапе клиент звонит в агентство, предварительно прочитав о спектре риелтерских услуг, либо о предложенном варианте из какого-либо информационного источника (Интернет, газеты, наружная реклама и т.д.).

3) Подбор вариантов. После того, как потенциальный клиент принял решение воспользоваться услугами агентства, происходит подбор вариантов. Риелторы предлагают существующие варианты из своей базы данных.

4) Выбор из предложенных объектов. Агенты по недвижимости совместно с клиентом рассматривают выбранные варианты, при необходимости осуществляется показ каждого объекта недвижимости.

5) Оформление сделки. Один из последних этапов, но иногда он может быть самым первым в случае, если с клиентом предварительно заключен договор на предоставление услуг. На данном этапе происходит работа по оформлению всей необходимой документации. Агентство недвижимости выступает своеобразным гарантом в проведении сделки. На этом этапе и происходит взаиморасчет за предоставленные услуги.



Рисунок 4 – Контекстная диаграмма AS-IS работы агентства недвижимости

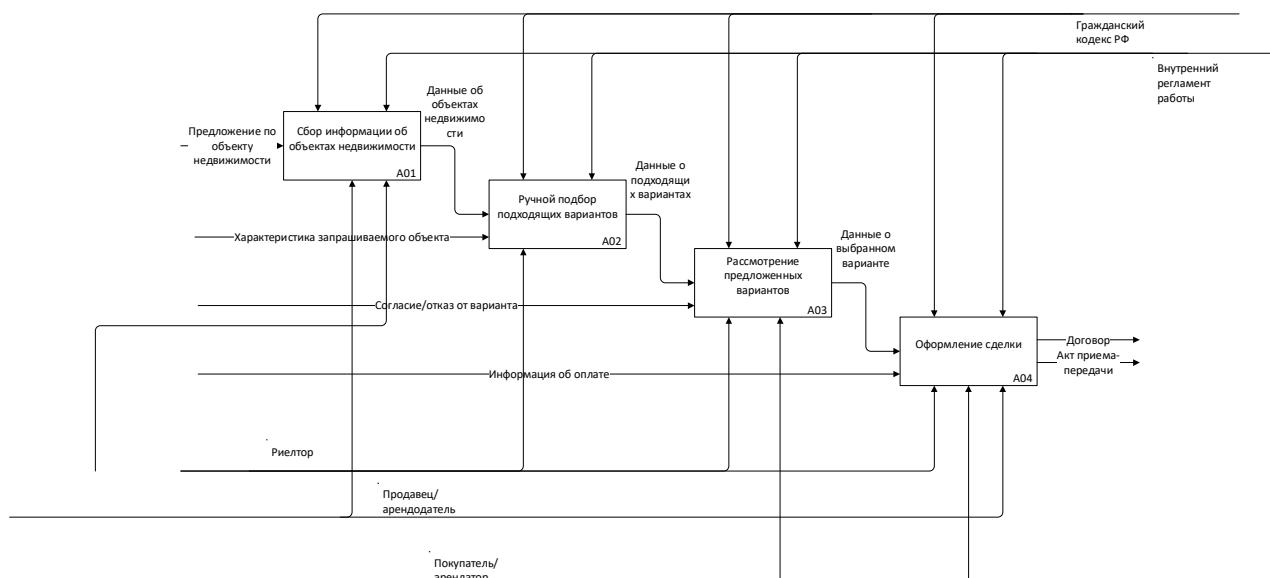


Рисунок 5 – Диаграмма декомпозиции AS-IS работы агентства недвижимости

Так как сегодня мы живем в век информационных технологий, внедрение информационно-аналитической системы для автоматизации работы предприятия является скорее необходимостью, чем просто желанием повысить эффективность работы компании.

При совершенствовании системы управления взаимоотношениями с клиентами посредством подключения к облачному решению появляются новые возможности при сохранении прежних. В частности:

- появляется возможность пользоваться рекомендацией коллеги и вместе вести один кейс;
- встроенные скрипты и механизмы позволяют ловить посетителей сайта и превращать их в «лиды» (наводки), которые могут стать клиентами;
- общение с клиентом посредством автоматизированных рассылок становится значительно проще.

Ниже представлена модель «To be» и декомпозиция основного бизнес-процесса.

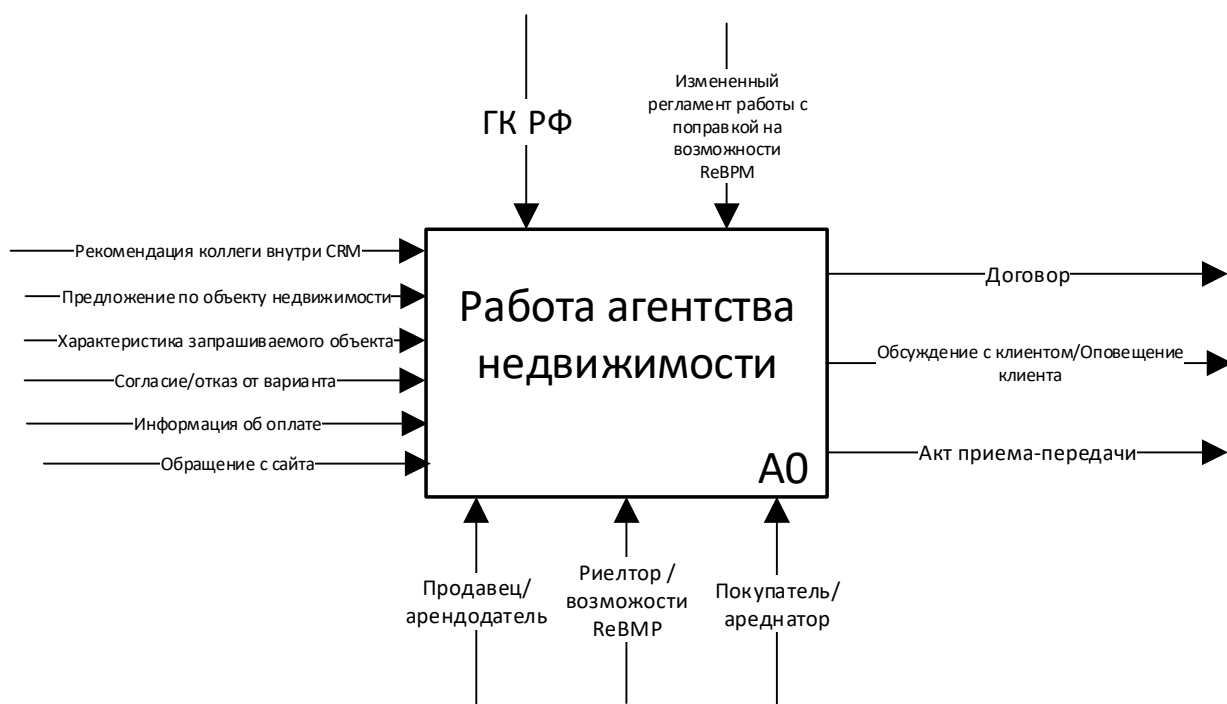


Рисунок 6 – Контекстная диаграмма TO BE работы агентства недвижимости

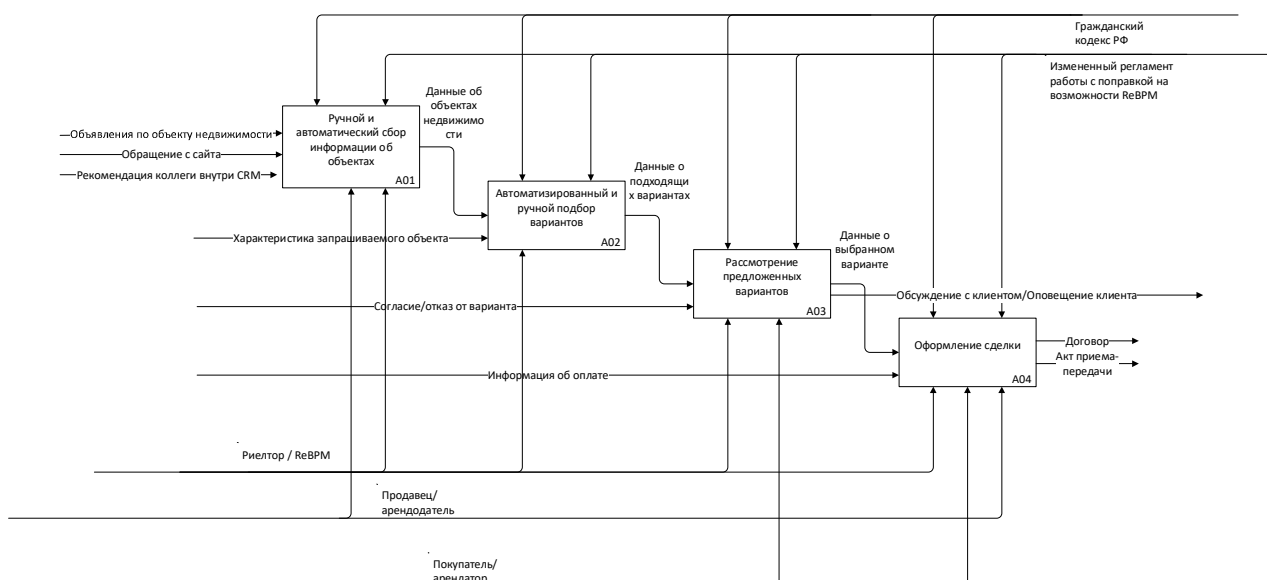


Рисунок 7 – Диаграмма декомпозиции TO BE работы агентства недвижимости

2.3 Обоснование необходимости внедрения информационно-аналитической системы управления взаимодействия с клиентами

В процессе исследования существующей системы обработки информации об объектах недвижимости и клиентах был выявлен ряд недостатков.

Рассмотрим организационные недостатки:

1) Неэффективное распределение обязанностей между исполнителями, что приводит к потерям рабочего времени.

2) Отсутствие специальных программных средств для автоматизации основных операций по работе с недвижимостью: из-за отсутствия единой системы сотрудник очень много времени тратит на подбор подходящего объекта недвижимости.

3) Низкий уровень использования информационных технологий.

4) Недостаточная квалификация сотрудников в сфере информационных технологий.

Выделим основные проблемные моменты, влияющие на эффективность деятельности агентств недвижимости:

1) Отсутствие единой базы объектов сделок. Риелторы ведут собственные базы объектов сделок, что усложняет продажи. Например, сотрудник отдела

городской недвижимости не может проконсультировать своего клиента и предложить вариант приобретения загородного дома, т.к. не имеет доступа к базе загородной недвижимости.

2) Отсутствие единой клиентской базы. Информация о клиентах разрозненна и порой представляет собой только записи в личных записных книжках риелторов.

3) Неэффективная работа с обращениями потенциальных клиентов. Значительное число обращений теряется на этапе между обращением в call-центр и до первого звонка риелтора потенциальному клиенту.

4) Угроза потери части клиентов при увольнении сотрудников агентства;

5) Снижение качества обслуживания и уровня удовлетворённости клиентов из-за нехватки квалифицированных кадров. Технических недостатков не выявлено. Следует отметить наличие единой локальной сети с ее администрированием, выделенным сервером и оговоренной корпоративной дисциплиной. Соответственно, есть технические возможности для внедрения информационной системы, обеспечивающей автоматизацию работы агентства недвижимости.

Потребность в разработке автоматизированной информационной системы, обеспечивающей автоматизированную обработку информации по объектам недвижимости, обусловлена необходимостью обеспечить более высокую производительность труда, большую надежность и достоверность информации, лучшую ее сохранность.

Исследование существующей системы обработки информации выявило необходимость совершенствования существующей обработки данных, причем анализ ситуации позволил определить следующие потенциальные направления совершенствования существующей системы обработки информации:

1) Устранение выявленных организационных недостатков позволило бы перевести существующую обработку информации на значительно более высокий уровень.

2) Внедрение автоматизированной информационной системы даст возможность практически повысить эффективность работы, полностью отказаться от «ручной» обработки информации и перейти к автоматизированной ее форме.

3) Внедрение индивидуальной автоматизированной информационной системы устраняет такие недостатки стороннего программного обеспечения, предназначенного для автоматизации «любого» предприятия как необходимость достаточно крупных вложений финансовых средств и необходимость настройки приобретаемого программного обеспечения на конкретные условия работы, а также наличие множества лишних и неиспользуемых функций, мешающее оперативной работе пользователя.

С точки зрения прямого эффекта достигаются следующие цели:

- 1) Сокращение времени обработки и получения данных.
- 2) Повышение достоверности данных.
- 3) Повышение производительности труда.
- 4) Снижение рисков потери информации.
- 5) Автоматизированная подготовка необходимых документов.
- 6) Повышение степени защищенности информации.
- 7) Повышение степени достоверности информации, необходимой для принятия управленческих решений.

С точки зрения косвенного эффекта преследуются следующие цели:

- 1) Снижение косвенных затрат и, как следствие, увеличение повышения эффективности работы сотрудников и финансового результата компании.
- 2) Улучшение качества взаимодействия сотрудников.

3 Внедрение CRM и оценка экономической эффективности проекта

3.1 Выбор CRM-системы, удовлетворяющей требованиям предприятия

Учитывая описанные в подразделе 1.3 функциональные возможности облачных CRM, можно сказать, что для совершенствования информационной системы управления взаимоотношениями с клиентами в условиях АН «Соседи» подходит подключение к облачной CRM – ReBPM.

Главная и самая важная особенность ReBPM – способность адаптироваться под любые требования заказчика из сферы реализации недвижимости. Разработчики ReBPM подстраивают вариант с основным функционалом под каждого клиента. Следует отметить отсутствие абонентских платежей за пользование CRM.

Данная система позволяет организовать работу с обширной базой квартир, объектов недвижимости, объектов незавершенного строительства с возможностью управления доступом к объявлениям. Присутствует иногда крайне необходимый функционал для автоматического сбора информации о собственниках недвижимости, модуль для распространения объявлений по тематических сайтам и аналитическая возможность оценки эффективности работы сотрудников фирмы на основе графиков.

Важной возможностью является встраивание в существующий сайт CRM-скриптов, позволяющих оценивать его посетителей, вступать с ними в диалог и сохранять собранную информацию. Это – критический параметр, который, кстати, присутствует и у прочих рассмотренных CRM-сервисов, но реализуемый с помощью третьих сторон.

Стоимость подключения составляет 500 руб/месяц за одного пользователя. Следует отметить, что для подключения всей организации необходимо приобрести минимальный пакет из 3 пользователей, среди которых один будет являться администратором системы.

Система имеет 7-дневную пробную версию что позволит оценить все ее возможности и понять подходит ли она организации.

Стационарная CRM – решение, предоставляемое предприятиям по классической бизнес-схеме. Корпоративная лицензия на несколько рабочих машин приобретается у официального дистрибьютора. С помощью системного интегратора клиентская часть устанавливается на рабочие машины специалистов, происходит постепенная глубокая интеграция, и, в случае совместимости внедряемой CRM с существующей информационной системой управления, заполнение локальной базы данных происходит автоматически посредством импорта. Иначе, имеет место значительный риск потери данных при их вводе в новую информационную систему.

Впрочем, можно выделить целый ряд позиций, призывающих нас отказаться от использования стационарного CRM:

1) Уникальность отраслевой специфики ИП Сامةцкий Д.В. обуславливает дополнительные препятствия для интеграторов при внедрении, в частности риск срыва сроков внедрения при некорректном планировании, а также вероятность низкого качества автоматизации уникального технологического или информационного процесса.

2) Бизнес-модель продажи ПО SaaS – имеет ряд неоспоримых преимуществ по сравнению с классическими схемами реализации, в числе которых кардинальное сокращение инвестиционных расходов, что заметно сказывается на стоимости приобретения и сопровождения информационного решения.

SaaS (Software as a Service – англ.) – третья бизнес-модель предложения программного обеспечения на рынке информационных технологий. Ее суть заключается в организации удаленного доступа к выделенному клиенту ПО без установки его компонентов на локальной рабочей машине. [12] Фактически доступ к рабочему клиенту осуществляется через стандартный браузер, в том числе и браузер мобильных устройств. Производитель программного обеспечения предоставляет ASP-провайдерам необходимое число лицензий

программного обеспечения, к которому впоследствии, например, на условиях ежемесячной подписки, предприятия осуществляют доступ. Схема предложения ПО по бизнес-модели SaaS представлена на рисунке 6.

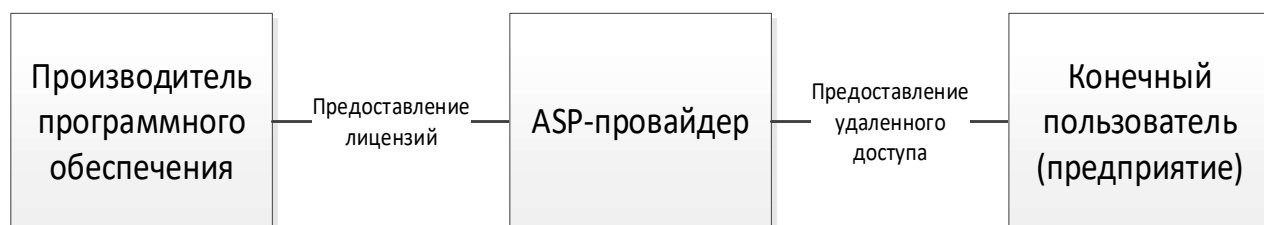


Рисунок 6 – Схема предложения по бизнес-модели SaaS

По сравнению с двумя остальными схемами продажи ПО (классическая и цифровая дистрибуция) бизнес-модель SaaS имеет целый ряд преимуществ, подкупающих своей очевидностью [12]:

1) Кроссплатформенность. Использование стандартного браузера для работы с системой и отказ от установки дополнительных компонентов на локальную машину обуславливает использование понравившейся информационной системы абсолютно на любой операционной системе, как стационарной, так и мобильной.

2) Как следствие – расширение горизонтов использования мобильных устройств, пересмотр понятия «мобильный офис».

3) Защита от нелегального использования программного обеспечения. Поскольку получить доступ к собственному клиенту можно только после внесения абонентской платы, проблема пиратства, таким образом, получила достаточно изящное разрешение.

4) Сокращение инвестиционных расходов. Поскольку по новой бизнес-модели функция обслуживания перекладывается на ASP-провайдера, то клиентское предприятие может исключить из расходной статьи своего бюджета следующие позиции:

- техническая поддержка;
- сопровождение системы;

- обслуживание серверов;
- обновление системы;
- обеспечение безопасности системы.

Таким образом, все расходы предприятия сводятся только к ежемесячной абонентской плате и оплате высокоскоростного интернет-соединения.

Рост популярности SaaS-решений в мире спровоцировал постепенный уход от производительных локальных машин к менее производительным в пользу мобильности – в частности, особое внимание при выборе портативных устройств стало уделяться аккумуляторным батареям повышенной емкости. Данная тенденция не обошла стороной и АН «Соседи», совпав при этом со стремлением оснастить отдел продаж современными и стильными рабочими машинами, определяя тем самым статус и представительность клиентского отдела – лица компании. Автор настоящей выпускной квалификационной работы, сумев вовремя отследить настроения руководства, предложил нижеозначенную конфигурацию.

Для реализации данного замысла предполагается организация нескольких рабочих мест. Рабочие машины будут входить в локальную корпоративную сеть, организованную на уровне доменов, и ей также будут доступны общие сетевые ресурсы.

Немалую роль играет возможность расширения системы и простота ее модернизации, поскольку именно это позволяет обеспечить требуемую производительность не только на текущий момент времени, но и в будущем. При выборе платформы предпочтение руководства было отдано продукции компании Intel, в силу целого ряда значительных ее преимуществ перед единственным конкурентом. Немаловажным так же остается вопрос о том, какую конфигурацию дисковой подсистемы можно использовать на данном сервере, в первую очередь, какой объем дисков, максимальное их количество.

3.2 Описание процесса внедрения выбранного программного продукта

Для начала работы организации необходимо пройти регистрацию первого пользователя. Форма регистрации на сайте <https://rebrm.ru> представлена на рисунке 7.

ПОПРОБУЙТЕ ПРОГРАММУ БЕСПЛАТНО

Введите имя

Введите email

Введите телефон

Введите сообщение (если необходимо)

ПОПРОБОВАТЬ

Рисунок 7 – Схема предложения по бизнес-модели SaaS

После обратного звонка менеджера, который должен удостовериться в серьезности намерений, АН «Соседи» получает тестовый доступ. В течение данного режима доступны все функции CRM, а время уходит на апробацию, настройку и принятие окончательного решения о внедрении.

Дополнительно

Задачи

Отчеты

Исполки

Анализ рынка

CRM

Договоры

ФИО для социальных сетей

Email: testid@test.ru

Рабочий телефон: 8 (999) 999-99-99

Личный телефон (для внутреннего пользования в системе)

Рисунок 8 – Регистрация нового пользователя

После входа на портал требуется добавить пользователей и настроить их права. В АН «Соседи» - 9 сотрудников, и каждому требуется доступ к CRM-решению. Пользователь может быть «обычным» или «администратором» с расширенными правами, возможностью установления запретов и просмотра истории действий каждого сотрудника. Например, можно проследить активность сотрудника в течение всего рабочего дня, посмотрев все его действия по каждой карточке.

Сразу после получения к portalу сотрудники оказываются в условиях «единого информационного пространства», организованного вендором. Скрипт начинает работу, и география начинает наполняться объявлениями.

№	Категория	Адрес	Информация	Стоимость	Риелтор	Контрагент	Дата поступления	Статус	Опубликовать на сайте	Фото	Действия
100	Квартиры 1 Продажа	проспект Ленина, 5 Самара, Комсомольский	Эт/Эт-пл:2/9 Площадь(ПЖ/К):60/45/10 Комнат в квартире:1	3 000 000 50 000 руб./м²	Дмитрий Васильевич т. 8 (988) 888-88-99	[Собственник] 8 (926) 903-10-56 Александр Евгеньевич	23.10.2017 17:10:40	По договору	✓		
99	Квартиры 2 Продажа	1-я улица, 5 Самара, Центральный	Эт/Эт-пл:2/2 Площадь(ПЖ/К):50/30/9 Комнат в квартире:2	2 000 000 40 000 руб./м²	Дмитрий Васильевич т. 8 (988) 888-88-99	[Собственник] 8 (926) 903-10-56 Александр Евгеньевич	23.10.2017 16:42:21	Потенциальный	✓		
89	Квартиры 1 Аренда	проспект Ленина, 38 Самара, Комсомольский	Эт/Эт-пл:5/10 Площадь(ПЖ/К):44/22/10 Комнат в квартире:1	30 000 681 руб./м²	Сидоричев Иван Михайлович т. 8 (902) 683-41-40	[Собственник] 8 (902) 683-41-40 Иван	22.08.2017 11:40:17	По договору	✓		
88	Квартиры 3 Аренда	Славянская Улица, 2а Ростов-на-Дону, Нижегородский	Эт/Эт-пл:3/4 Площадь(ПЖ/К):82/52/13 Комнат в квартире:3	30 000 365 руб./м²	Александр Иванович т. 8 (961) 353-87-72	[Собственник] 8 (952) 779-30-70 Катерина [Собственник] 8 (910) 882-34-75 дядушка Катерины по Зк. Славянской, 2а	21.08.2017 17:50:20	Потенциальный	✓		
86	Коммерческая аренда	Блохиной, 7а Нижегородский	Эт/Эт-пл:1/2 Площадь(ПЖ/К):200/-/-	1 499 000 7 495 руб./м²	Александр Иванович т. 8 (961) 353-87-72	[Собственник] 8 (902) 683-41-40 Иван	21.08.2017 13:22:22	По договору	✓		
82	Квартиры 1 Продажа	пирогова, 51 корпус 2 арсипаль, Фрунзенский	Эт/Эт-пл:2/9 Площадь(ПЖ/К):35/17/10 Комнат в квартире:1	1 750 000 0 руб./м²	Александр Иванович т. 8 (961) 353-87-72	[Собственник] 8 (956) 588-55-55	11.08.2017 11:46:27	По договору	✓		

Рисунок 9 – Перечень объявлений

Отличительная черта CRM-решения ReBPM, что «клиентами» являются не столько контрагенты, сколько сами объявления, а контрагенты — есть ресурсы. Подобный способ организации полностью соответствует сугубо проектному подходу, когда каждая потенциальная или активная сделка — есть отдельный кейс, на который могут быть назначены несколько менеджеров,

видна вся история их обсуждений и принятое решение. Каждый такой проект по мере продвижения и обсуждения наполняется комментариями, фотографиями, что, в конце концов, помогает ему стать успешным.

Подобный подход – крайне важен для отслеживания качества реализации риелторских услуг. Коммерческая рефлексия позволяет быстро обнаружить корень проблем и нивелировать его влияние.

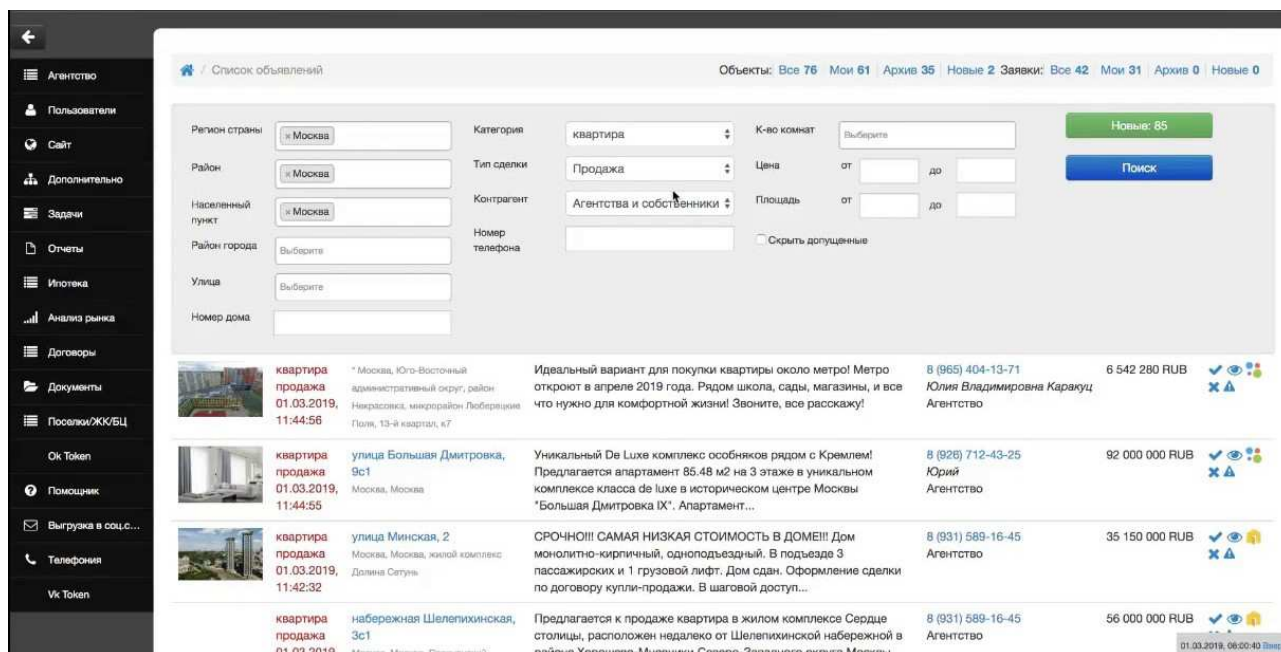


Рисунок 10 – Перечень кейсов

Что особенно важно, это стимулирует сотрудников к работе в команде, коллективной выработке максимально взвешенных и продуманных решений при минимизации соревновательного эффекта. Он, безусловно, необходим и даже присутствует в аналитике, доступной пользователю с директорскими правами. Здесь ReBPM выступает, как своеобразное кадровое решение.

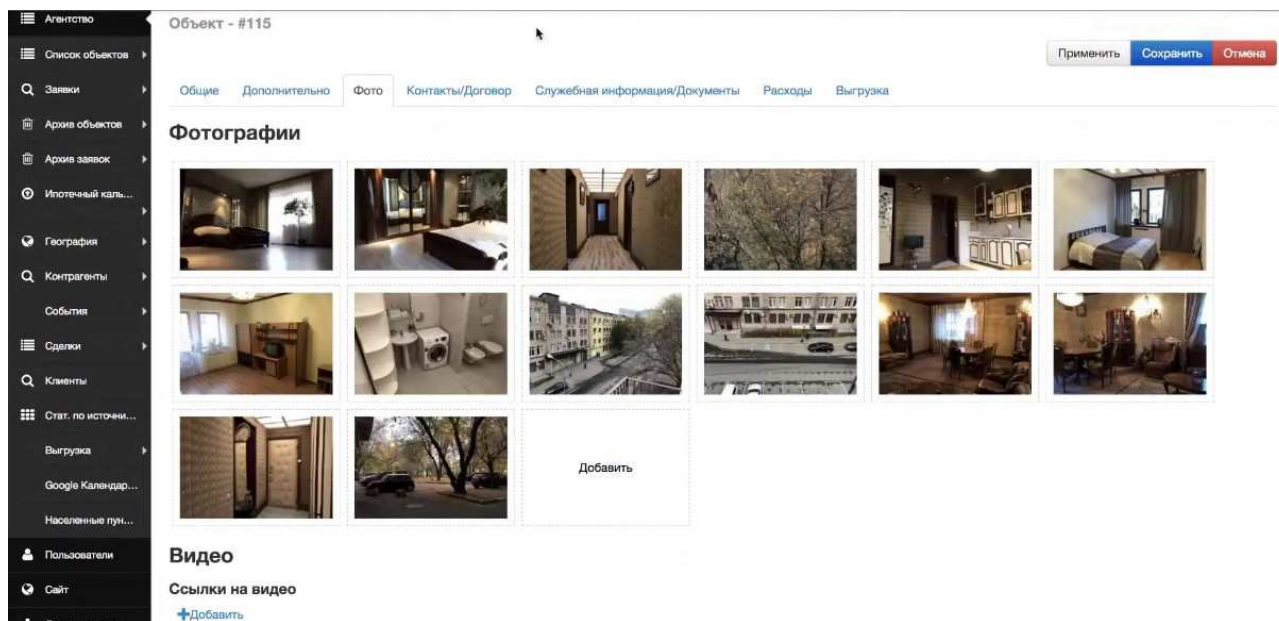


Рисунок 11 – Фотографии из карточки объекта

В ReBPM любое изменение карточки объекта называется «событием», которое можно добавить, изменить. Например, в битрикс 24 такая возможность реализуется добавлением обычного комментария. Событие – более продвинутая возможность, которая позволяет прикрепить к комментарию метку на карте, файл, фотографию, встроить видео – наполнить кейс необходимыми медиаданными для успешной сделки.

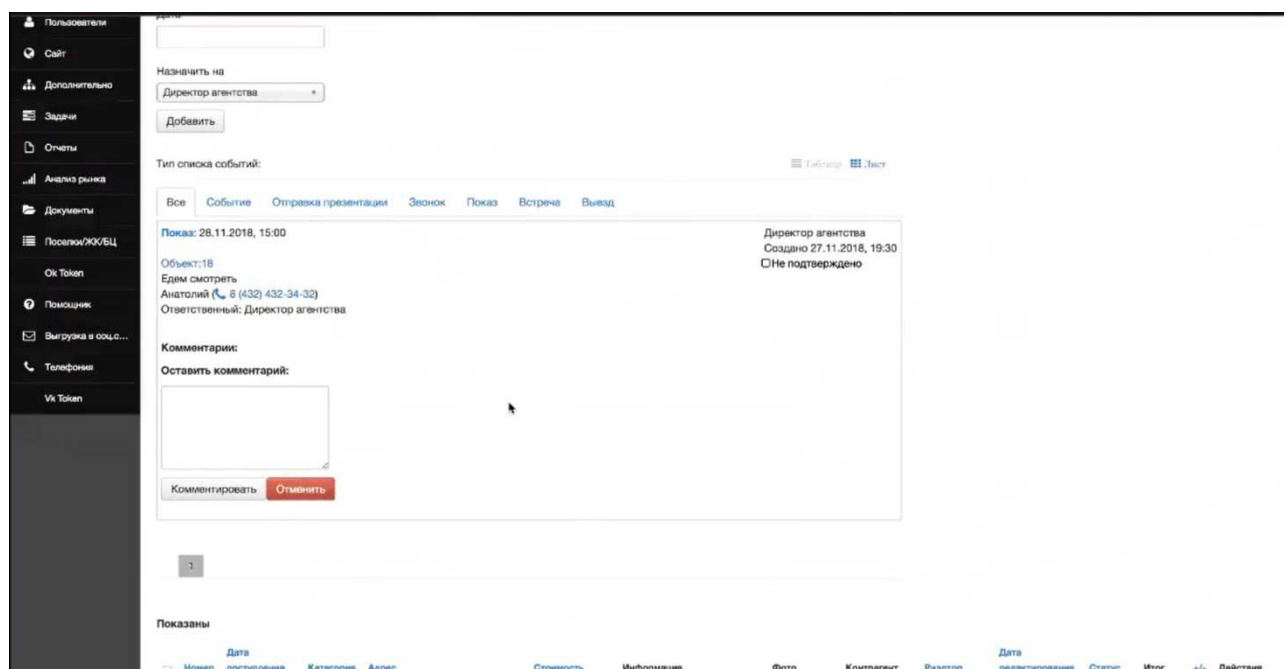


Рисунок 12 – Добавление нового события

Возможно встраивание медиаконтента с других сайтов, которое делает кейс более насыщенным. На рисунке 13 показана созданная на HTML5 интерактивная схема жилищного комплекса, которая открыта непосредственно в карточке объекта.

Настройка и подключение занимает не более двух суток размеренной работы. Интерфейс ReBPM интуитивно понятен и создан для выдерживания минимального входного пользовательского барьера. Тем не менее, платный тарифный план предполагает круглосуточную поддержку пользователей с администраторским доступом.

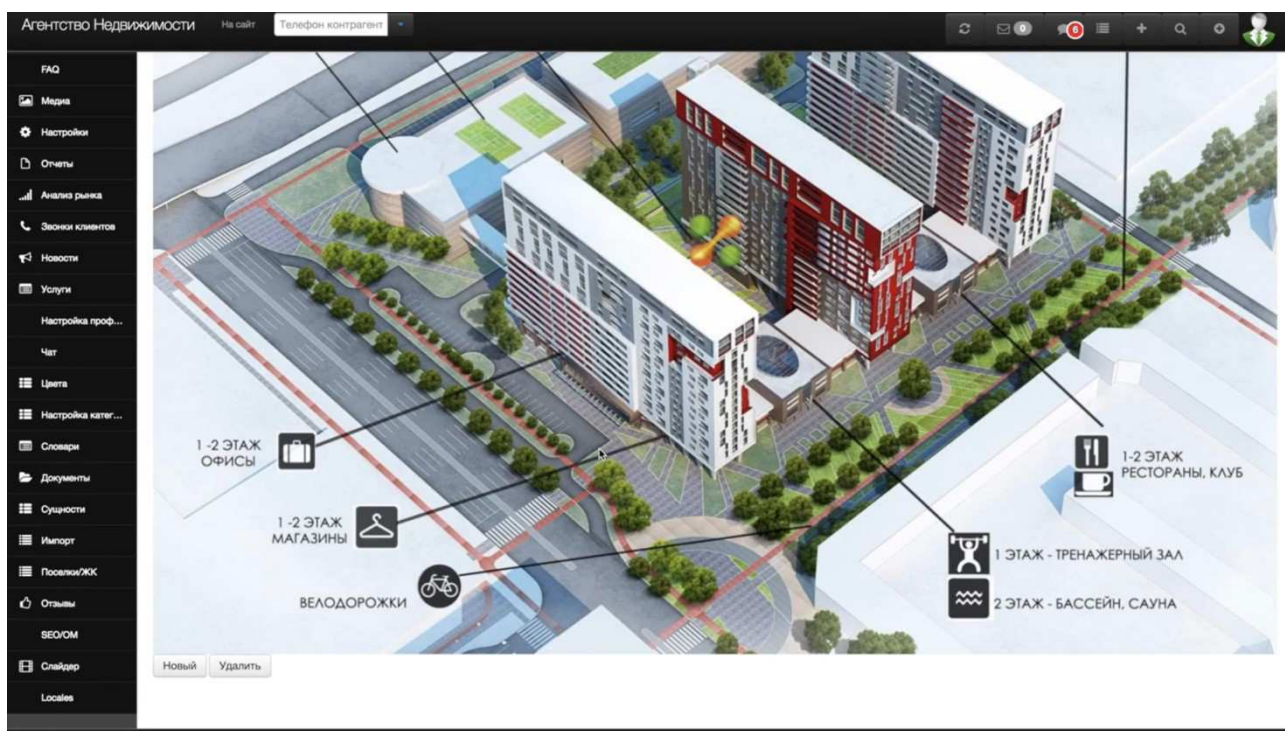


Рисунок 13 – Добавление нового события

3.3 Оценка экономической эффективности внедрения CRM-системы

Определим экономическую эффективность внедрения ReBPM в АН «Соседи».

В общем смысле экономический эффект от CRM-системы в компании состоит в снижении издержек и повышении производительности труда,

одновременно она служит поставщиком аналитической информации для принятия решений, то есть дает возможность повысить качество работы с клиентами. В этой ситуации необходимо выделить набор операций или процессов, по которым будет измеряться эффективность ИТ-компоненты и оценить затраты на внедрение системы. Только при таком наборе критериев можно приблизительно оценить эффективность CRM-решения в целом.

Обобщая многочисленные методики по расчету экономической эффективности CRM, можно сделать вывод, что эффективность системы можно определить, опираясь на ряд показателей. Во-первых, это оценка показателей эффективности инвестиционного проекта, так как CRM, в соответствии с законодательством РФ, можно рассматривать как денежные средства, вкладываемые в объекты предпринимательской или иной деятельности в целях получения прибыли или достижения определенного полезного эффекта. Во-вторых, стоимость системы будем определять на основе понятия о совокупной стоимости владения системой (ТСО).

Таким образом, для расчета экономической эффективности необходимо определить:

- 1) Совокупную стоимость владения (ТСО).
- 2) Норма возврата инвестиций (ROI).
- 3) Прибыль компании за счет автоматизации.

Рассчитанные показатели экономической эффективности служат основанием для принятия решения о целесообразности и эффективности реализации процесса внедрения.

Структура всех затрат на внедрение CRM состоит из единовременных и текущих затрат. К единовременным относятся все затраты, связанные непосредственно с внедрением системы в компании, а к текущим – затраты на обслуживание и эксплуатацию системы.

Затраты на систему складываются из:

- 1) Стоимости лицензии.
- 2) Стоимости дополнительного оборудования.

3) Зарплата сотрудников, участвующих в процессе внедрения.

4) Затраты на обучение пользователей.

Обычно при внедрении подобных систем компании несут издержки, связанные с услугами сторонних консультантов по внедрению и затратами на опытную эксплуатацию. В компании есть специалисты, обладающие соответствующими компетенциями по внедрению и наладке CRM, поэтому данные затраты отсутствуют.

Месячная стоимость подписки на одного пользователя ReBPM – 500 рублей. На девяти пользователях – 4500 р/месяц и 54000 р/год.

Поскольку хранение корпоративных данных переносится в облако, руководством АН «Соседи» было решено приобрести роутер Zyxel Keenetic GIGA для обеспечения защищенного контура. В нем есть встроенный FireWall, доступ по расписанию, «Интернет-фильтр», шейпер и контроль доступа к сети Internet. Говоря о проактивной защите от внешних и сетевых угроз, следует отметить, что шлюз Zyxel Keenetic Giga обладает отличным встроенным межсетевым экраном SPI с защитой от DoS-атак, что делает локальный контур в достаточной степени защищенным.

Настройкой CRM будет заниматься один из сотрудников в рамках дополнительных и дополнительно оплачиваемых обязательств. Более того, разобравшись самостоятельно, он должен будет обучить сотрудников грамотному использованию решения, таким образом, чтобы оно буквально оказалось «продолжением их рук». ТСО рассчитывается на 1 год, и на самообучение, на обучение сотрудников и сопровождение использования ответственный администратор будет получать 16903 рубля ежемесячно.

К текущим затратам при внедрении системы можно отнести лишь зарплату сотрудника по сопровождению системы. Эта единственная группа затрат, которую можно оценить на данном этапе разработки проекта (также не берутся во внимание затраты на комплектующие, дополнительное оборудование и электроэнергию, так как они зависят от будущего режима работы системы). Все затраты на систему обобщены в Таблице 4.

Таблица 4 – Единовременные затраты на внедрение CRM в АН «Соседи»

Затраты	Обозначение	Значение, руб.
Стоимость системы - затраты на приобретение системы	Z_c	54000
Дополнительное оборудование - роутер Zyxel Keenetic GIGA	$Z_{до}$	8190
Зарплата сотрудника, участвующего во внедрении: -специалист по технической поддержке	$Z_{зп}$	202836

Таким образом, затраты определяются, как

$$Z_e = Z_c + Z_{до} + Z_{зп} \quad (1)$$

$$Z_e = 54000 + 8190 + 202836 = 265026 \text{ рублей.}$$

Следует также отметить убыток от адаптации к новой системе. Данная величина – непостоянная и уменьшается с течением времени, поскольку сотрудники привыкают к использованию системы, но, тем не менее, руководство заложило годовые затраты в размере 47000 рублей, причем 25000 рублей из них – на первый месяц.

Преимущества от внедрения CRM-систем в АН «Соседи» условно можно разделить на две категории: вычисляемые и скрытые. Вычисляемые эффекты учитывают известные закономерности, полученные статистическим путем.

Скрытые преимущества (косвенный экономический эффект) выражаются в удовлетворении клиента, получаемом от качественного обслуживания, его желании продолжать сотрудничество, скрытой рекламе компании среди знакомых и т.д. Основные категории эффектов от внедрения CRM на Рисунке 14.



Рисунок 14 - Эффекты внедрения CRM

Практически невозможно говорить о пользе CRM вообще, в каждом конкретном случае свои преимущества от ее внедрения. Перечень косвенных источников экономии от внедрения в АН «Соседи» следующий:

- 1) Не теряется информация о клиентах, поддерживается единый реестр всех клиентов, в котором фиксируется вся история взаимодействия вне зависимости от того, кто и когда с ними общался.
- 2) Систематизируется работа службы маркетинга и продаж. Сокращаются циклы продаж, конкретные маркетинговые акции и проекты привязываются к реальным доходам с целью оценки их эффективности.
- 3) Не теряются данные о несостоявшихся и ушедших клиентах.
- 4) Имеется возможность оценить причины их ухода.
- 5) Исключается дублирование работ менеджеров.
- 6) Создается инструмент прогнозирования и планирования продаж.

7) Находятся узкие места в клиент-ориентированных бизнес-процессах, за счет более четкого прохождения каждой потенциальной сделки по этапам реализации.

8) Появляется инструмент контроля за работой менеджеров, формируются аналитические возможности для выявления скрытых закономерностей ведения бизнеса и организации реализации риелторских услуг, в частности.

Опыт многочисленных проектов показывает, что решение даже базовых задач в области автоматизации клиентского обслуживания на основе ReBPM позволяет добиться следующих показателей (Таблица 5):

Таблица 5 – Среднестатистические показатели эффекта от внедрения CRM

Показатель	Среднее внедрение	Лучшее внедрение
Увеличение количества успешных сделок	5%	10%
Повышение прибыльности продаж	15%	20%
Снижение коммерческих затрат	30%	35%
Снижение затрат на маркетинг	20%	30%
Повышение эффективности маркетинговых кампаний	5%	7%
Увеличение количества клиентов, обслуживаемых одним менеджером	17%	20%
Снижение затрат на покупку материалов и комплектующих	4%	6%
Количество «повторных продаж»	21%	25%

Окончание таблицы 5

Показатель	Среднее внедрение	Лучшее внедрение
Сокращение цикла продаж	20%	30%
Снижение дебиторской задолженности	10%	15%

За счет приведенных выше показателей рентабельность среднего проекта CRM составляет от 200 до 400% в течение 2-3 лет (по данным статистики Microsoft Corp). [23]

Технико-экономические данные о хозяйственно-производственной деятельности компании приведены в Таблице 6

Таблица 6 – Технико-экономические показатели компании на 01.07.19

Показатель	Обозначение	Значение
Цикл продаж (в днях)	$\Pi_{\text{ц}}$	20 дней
Среднее количество сделок (в месяц)	$K_{\text{с}}$	17 шт
Доля удачных сделок	D	40%
Прибыльность продаж	Π	280 000 руб.
Точность прогнозирование продаж	$T_{\text{пп}}$	50%
Затраты на маркетинг (10 % от дохода компании за месяц)	$З_{\text{марк}}$	28 000 руб.
Количество постоянных клиентов	$K_{\text{пк}}$	24 шт
Средняя заработная плата менеджера	$ЗП_{\text{м}}$	30000 руб.
Количество клиентов, обслуживаемых одним менеджером (в день)	$K_{\text{к}}$	20 шт.
Количество менеджеров клиентского отдела	$K_{\text{м}}$	7 чел.
Коммерческие расходы в месяц	$З_{\text{к}}$	96 000
Дебиторская задолженность	$DЗ$	80 000

Численно можно определить лишь некоторые эффекты от внедрения CRM-систем. Для точности расчетов в качестве процентных показателей эффективности рассматриваются результаты «среднего» внедрения ReBPM.

Сокращение цикла продаж (неценовой показатель эффективности):

$$Ц_{п2} = Ц_{п1} * 0,8 \quad (2)$$

где $Ц_{п1}$ – цикл продаж в компании до внедрения ReBPM,

$Ц_{п2}$ – цикл продаж после внедрения ReBPM.

$$Ц_{п2} = 20 * 0,8 = 16 \text{ (дней.)}$$

Увеличение доли выигранных сделок в месяц (неценовой показатель эффективности):

$$K_{yc} = K_c * Д * 1,05, \quad (3)$$

где K_{yc} – количество успешных сделок компании.

$$K_{yc} = 17 * 0,4 * 1,05 = 7,14 \approx 7 \text{ (сделок)}$$

Повышение прибыльности продаж:

$$П_2 = П_1 * 1,15, \quad (4)$$

где $П_1$ – прибыль компании до внедрения системы,

$П_2$ – прибыль компании после внедрения системы.

$$П_2 = 280\,000 * 1,15 = 322\,000 \text{ (руб.)}$$

Экономия на маркетинговых затратах:

$$З_{м2} = З_{м1} * 0,2, \quad (5)$$

где $З_{м1}$ – затраты на маркетинг до внедрения ReBPM,

$З_{м2}$ – затраты на маркетинг после внедрения.

$$З_{м2} = 28\,000 * 0,2 = 5\,600 \text{ (руб.)}$$

Сокращение затрат на персонал, за счет увеличения количества клиентов, обслуживаемых одним менеджером по продажам:

$$B = \frac{K_m * (1,17 K_k - K_k)}{K_k} * З_{Пм} \quad (6)$$

где B – выручка, за счет повышения производительности менеджеров

$$B = \frac{4 * (1,17 * 20 - 20)}{20} * 30000 = 35700 \text{ (руб.)}$$

Прибыль по "вторичным продажам" (за счет увеличения доли постоянных клиентов)

$$Пв = \frac{0.21 K_{пк} * П}{Kс}, \quad (7)$$

где $Пв$ – прибыль от вторичных продаж.

$$Пв = \frac{0.21 * 24 * 280000}{17} = 83012 \text{ (руб.)}$$

Экономия на коммерческих расходах:

$$Эк = 0,3 * Зк, \quad (8)$$

где $Эк$ – экономия на коммерческих расходах..

$$Эк = 0,3 * 96000 = 28800 \quad Эк = 0,3 * 96000 = 28800 \text{ (руб.)}$$

Экономия, за счет снижения дебиторской задолженности:

$$Эд = 0,1 * ДЗ, \quad (9)$$

где $Эд$ – экономия, за счет снижения дебиторской задолженности.

$$Эд = 0,1 * 80000 = 8000 \text{ (руб.)}$$

Таким образом, общий экономический эффект, полученный путем суммирования ценовых показателей составит:

$$Э = 42000 + 5600 + 35700 + 83012 + 28800 + 8000 = 203112 \text{ (руб.)}$$

Дальнейший расчет эффективности системы включает в себя процедуру оценки преимуществ, которая формируется путем расчетов мультифакторных показателей.

При оценке эффективности систем управления отношениями с клиентами рассчитаем показатель ТСО (Total Cost of Ownership). Он учитывает все людские, процедурные и технологические затраты на внедрение и поддержку проекта:

$$ТСО = З_c + З_{до} + З_{зн} + З_m = З_e + З \quad (10)$$

$$ТСО = 47\,000 + 265\,026 = 312\,026 \text{ (руб.)}$$

Определим коэффициент рентабельности инвестиций (Return On Investment, ROI) – финансовый показатель, характеризующий доходность инвестиционных вложений.

$$ROI = \frac{\text{ЭЭ}}{TCO} * 100\% \quad (11)$$

$$ROI = \frac{203112}{312026} * 100\% = 65\%$$

Таким образом, экономическая эффективность от внедрения CRM-системы в АН «Соседи» выражается в:

- 1) увеличении средней прибыли по продажам до 322 000 рублей;
- 2) рентабельности инвестиций $ROI = 65\%$.
- 3) экономическом эффекте, равном 203112 рублям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время все большее и большее распространение в сфере взаимоотношения с клиентами компаний находит применение информационных технологий, все шире становится перечень охватываемых ими задач. Постоянно растет объем и сложность обрабатываемой гарантом успеха деятельности компаний в сфере маркетинга, продаж и сервиса. Вот только некоторые из преимуществ применения CRM-технологий при организации работ с клиентами:

- 1) Возможность оперативного контроля за достоверностью информации, уменьшается число возможных ошибок, при генерировании производных данных.
- 2) Сразу после ввода, данные могут участвовать в различных операциях.
- 3) Возможность быстрого получения необходимых отчетов по клиентам.
- 4) Необходимая информация может быть быстро найдена (в том числе с помощью контекстного поиска), поиск которой в обычной папке с документами затруднен.
- 5) Существенная экономия времени и людских ресурсов при выполнении операций, связанных с обработкой информации.

В АН «Соседи» внедрение системы ReBPM стало одним из основополагающих проектов развития ИТ-инфраструктуры компании, реализация которого легла в основу написания данной выпускной квалификационной работы.

В рамках выполнения настоящей выпускной квалификационной работы необходимо было выполнить следующие задачи:

- 1) Обосновать необходимость совершенствования процессов взаимоотношения с клиентами в компании.
- 2) Описать процедуру внедрения ReBPM.
- 3) Учесть и описать затраты на реализацию проекта.

В данной выпускной квалификационной работе были рассмотрены основные принципы внедрения CRM в компании, работающей в сфере оказания профессиональных риелторских услуг. Следует отметить успешное выполнение данной задачи, отмеченное руководством АН «Соседи».

В заключении к работе, подводя итоги, хочется ещё раз подчеркнуть, что приобретение самых совершенных из современных систем и даже их удачное внедрение не гарантируют компании грамотное становление технологии CRM. Успешная CRM-инициатива должна начинаться с бизнес-философии, которая выстраивает деятельность компании относительно запросов клиентов. Только в этом случае технология CRM может быть использована эффективно – как необходимое средство автоматизации процессов, которое превращает стратегию в результат.

Внедренная в АН «Соседи» система CRM впоследствии может быть развита и дополнена за счет интеграции с другими приложениями, так как процесс совершенствования информационных технологий компании не должен прерываться, переходить в статику. Только в этом случае трудоемкий процесс разработки проекта будет оправдан.

Выбор подходящего решения явился результатом анализа рынка CRM.

Также были выявлены основные положения предложенной информационной системы, которые в полной мере удовлетворяют требованиям предприятия, полностью, исключая недостатки предыдущей информационной системы.

Большинство предприятий в связи с финансовым кризисом вынуждены, так или иначе, изменить финансовую политику, касающуюся информационных технологий. Реальными альтернативами прежним решениям сегодня многим заказчикам кажутся модель SaaS (Software as a Service).

Модель SaaS прошла адаптацию в приложениях управления связями с клиентами CRM. Хотя и продолжает демонстрировать высокий потенциал роста в корпоративном сегменте.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Microsoft Dynamics CRM Installing Guide//Microsoft. Dynamics CRM IG. Microsoft Press, 2009. – 65 с.
2. Microsoft Dynamics CRM Operating and Maintaining Guide // Microsoft. Dynamics CRM IG. Microsoft Press, 2009. – 43 с.
3. Microsoft Dynamics CRM Planning Guide // Microsoft. Dynamics CRM IG. Microsoft Press, 2009. – 17 с.
4. Албитов А., Соломатин Е. CRM (Customer Relationship Management) [Электронный ресурс]: статья об управлении взаимоотношениями с клиентами – Режим доступа: www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml
5. Альшанская, Т. В. Формирования профессиональных компетенций на основе использования программных продуктов 1С /Т.В. Альшанская // В сборнике: Новые информационные технологии в образовании: применение технологий «1С» в условиях модернизации экономики и образования Сборник научных трудов 16-й международной научно-практической конференции. – 2016.
6. Андерсон К. Менеджмент, ориентированный на потребителя: CRM-технологии как основа новых отношений с клиентом (пер. с англ. Успенского А.)./ К. Андерсон, К. Керр. – М: ИНТЕР, 2013.- 288 с.
7. Белоусова, П. О. Внедрение CRM-систем на предприятия российского рынка / П. О. Белоусова, Д. Р. Богданова // Europeanresearch. – 2015. – №1(2). – 22-24 с.
8. Бон В. Введение в ИТ Сервис-менеджмент (под редакцией Потоцкого М.Ю.)./ В. Бон. – itSMF, 2012.- 355 с.
9. Боркус В. Н. Методы и инструменты интеграции корпоративных приложений: Отчет/ RC Group. – М.: RC Group, 2009. – 13 с.
10. Васин Ю. В, Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. / Ю. В. Васин, Л. Г. Лаврентьев , А. В. Самсонов – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2015. – 152 с.

11. Вендров, А. М. CASE-технологии: Современные методы и средства проектирования информационных систем / А. М. Вендров . – М. : Финансы и статистика, 2008 . – 176 с.
12. Волков Д. А. CRM-системы для малого бизнеса/Д. А. Волков// Генеральный директор : теоретический и науч.-практический журнал – Москва, 2017 №6.
13. ГОСТ 34.003-90 Информационная технология. Комплекс стандартов на автоматизированные системы. Автоматизированные системы. Термины и определения.
14. Гребнев Е.Т., Кандрашина Е.А. Эффективность систем управления отношениями с клиентами и других электронных нововведений [Электронный ресурс] // КЭ. 2007. №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-sistem-upravleniya-otnosheniyami-s-klientami-i-drugih-elektronnyh-novovvedeniy>
15. Джоббер Д. Продажи и управление продажами / Д. Джоббер, Д. Ланкастер – Москва.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 622 с.
16. Дэвис Р. BPM для начинающих. Моделирование бизнеса с ARIS Design Platformer /Р. Дэвис, Э. Брабендер – Москва.: ИНТЕР-БУК, 2008. – 436 с.
17. Единый государственный реестр юридических лиц [Электронный ресурс]: База данных содержит сведения о юридических лицах – Режим доступа: <https://egrul.nalog.ru/index.html>
18. Жильцов, Д. А. Внедрение системы маркетинга взаимоотношений на основе crm для сектора в2в / Д. А. Жильцов // Маркетинг и логистика. – 2017. – №1(9). – 27-35 с.
19. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 18.03.2019) "О защите прав потребителей"// Обзор продукта. – Режим доступа : http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/
20. Интернет ресурс «Юридическое лицо» [Электронный ресурс]: Содержит в себе данные об организационно правовых формах юридических

лиц – Режим доступа: <https://uridicheskoeico.guru/raznoe/kakaya-organizatsionno-pravovaya-forma-u-ip.html>

21. Интернет-журнал «CRM-experts» [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения об эффективности внедрения CRM. – Режим доступа: <http://www.crmexperts.ru/2013/06/03/management-of-relationship/>

22. Казакова, А.Н. Концепция CRM и CRM системы на предприятиях /А.Н. Казакова, Файзуллина А.Г. // Символ науки. – 2016. – № 1-1(13).

23. Ковалев А.М. Microsoft Dynamics CRM: первые шаги. Серия «Информационные бизнес-технологии»; М.:ЭКОМ Паблишерз, 2007.-232 с.: ил.

24. Ли Кендра. Создание клиентской базы: пошаговое руководство по превращению контактов в деньги. М.: Вершина, 2014. – 360 с.

25. Официальный сайт CRM–системы «Битрикс 24» [Электронный ресурс]: возможности CRM-системы «Битрикс 24». – Режим доступа: <https://www.bitrix24.ru/features/>

26. Официальный сайт CRM–системы«amoCRM» [Электронный ресурс]: возможности CRM-системы «amoCRM». – Режим доступа: <http://www.amocrm.ru>

27. Официальный сайт Microsoft Dynamics 365 [Электронный ресурс]: Обзор и тестирование. – Режим доступа: <https://dynamics.microsoft.com/ru-ru/>

28. Официальный сайт ReBPM [Электронный ресурс] : Обзор продукта. – Режим доступа: <https://rebpm.ru>

29. Официальный сайт SalesCRM [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о стратегиях взаимоотношений с клиентами. – Режим доступа: <https://sails-crm.com/blog/crm-theory/cross-sell-upsell-i-downsell/>

30. Пейн, Э. Руководство по CRM. Путь к совершенствованию менеджмента клиентов. / Э. Пэйн/ – М.: Гревцов Паблишер, 2007. – 245 с.

31. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 28.06.2012 N 17 "О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей" [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131885/

32. РД 50-34.698-90 Методические указания. Информационная технология. Комплекс стандартов и руководящих документов на автоматизированные системы. Автоматизированные системы. Требования к содержанию документов.

33. РД 50-680-88 Методические указания. Автоматизированные системы. Основные положения.

34. Рябоконь Сергей Валерьевич Организационно-экономический инструментарий оценки эффективности и перспектив развития рынка риэлторских услуг // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2012. №4 (151). – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskii-instrumentariy-otsenki-effektivnosti-i-perspektiv-razvitiya-rynka-rieltorskih-uslug>

35. Самигулина А.В. Правовое регулирование риэлторской деятельности в России // Вестник арбитражной практики. 2015. N 5. С. 24 – 31

36. Система Business Studio. Руководство пользователя. М.: Современные технологии управления, 2009. – 315 с.

37. Теплякова, О.Л. Преимущества работы с CRM-системой, особенности и трудности ее внедрения /О.Л. Теплякова// Управление продажами. – 2015. – № 3

38. Управление взаимоотношениями с клиентами [Электронный ресурс]: статья об управлении взаимоотношениями с клиентами // Информационный портал «Tadviser». – Режим доступа:<http://www.tadviser.ru/index.php/CRM>.

39. Шешукова Т. Г., Воробьева О. А. Технический аспект перехода организаций на международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2009. №1. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnicheckii-aspekt-perehoda-organizatsiy-na-mezhdunarodnye-standarty-finansovoy-otchetnosti-msfo>

40. Юрченко, С.П. CRM – Инструмент повышения эффективности работы предприятия /С.П. Юрченко // Проблемы развития территории. – 2015. – Т. 34. - № 3. – С. 53-60.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Прямые экономические эффекты. Категория повышения доходов

До внедрения	После внедрения	Краткосрочные эффекты	Долгосрочные эффекты
Нет единой базы клиентов. Не ведется разделение клиентов по категориям	Формируется единая база клиентов, с ведением сегментации	Благодаря выявлению наиболее прибыльных клиентов и концентрировании на них увеличиваются доходы	Увеличение доходов за счет продажи различных услуг одному клиенту, выявление потребностей; Рост доходов за счет выявления наиболее прибыльных сегментов и ориентированности на их привлечение, предоставление выгодных условий
Расхождение системы мотивации персонала с клиентской стратегией компании	Создание новой системы мотивации сотрудников	Возрастает производительность персонала	Увеличение доходов за счет формирования подходящей для организации стратегии, уменьшение процента потери постоянных клиентов

Продолжение таблицы А.1

До внедрения	После внедрения	Краткосрочные эффекты	Долгосрочные эффекты
Отсутствует системность данных о клиентах, отсутствует единая база данных	Создание единой базы данных	Увеличение скорости обслуживания клиентов; Повышение качества обслуживания; Информационная поддержка персонала;	Рост удовлетворённости клиентов от сотрудничества; Рост удовлетворённости персонала, за счет создания удобной базы знаний и базы данных упрощающих работу;
Решения принимаются без анализа данных по работе с клиентами	Менеджеры принимают решения учитывая показатели по работе	Скорость и качество обслуживания увеличились	За счет принятия решений направленных на улучшение показателей по работе с клиентами, повышается удовлетворённость клиентов

Окончание таблицы А.1

До внедрения	После внедрения	Краткосрочные эффекты	Долгосрочные эффекты
Персонал не обеспечен информационными средствами и не обучен работе с клиентами	Проводится обучение персонала, имеется необходимые инф. средства	Скорость и качество обслуживания увеличились	Рост удовлетворённости клиентов; Рост удовлетворённости персонала;
Отсутствуют инструменты для планирования и прогнозирования продаж	Проводится планирование и прогноз продаж	Возрастает выручка от продаж	Качество управления улучшилось; Благодаря возможности, управленческого персонала, своевременно и адекватно реагировать на изменения, основываясь на данных, возрастают доходы организации

Таблица А.2 – Прямые экономические эффекты. Категория сокращения расходов.

До внедрения	После внедрения	Краткосрочные эффекты	Долгосрочные эффекты
Заявки разбираются в ручную	Обработка запросов и контактов происходит автоматически	Возрастает производительность персонала	Увеличение доходов организации за счет уменьшения издержек; Увеличение доходов организации за счет возможности увеличить количество обслуживаемых текущих и потенциальных клиентов
Персонал тратит много времени на получение и проверку информации	Создание единой базы данных возможных и текущих клиентов	Уменьшение времени поиска потенциальных клиентов и информации по текущим клиентам	Увеличение доходов организации за счет возможности увеличить количество обслуживаемых текущих и потенциальных клиентов; Рост удовлетворённости персонала;


Окончание таблицы А.2

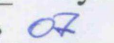
До внедрения	После внедрения	Краткосрочные эффекты	Долгосрочные эффекты
Отсутствуют инструменты для управления бизнес- процессами	Бизнес- процессы налажены	Рост эффективности продаж; Скорость и качество обслуживания улучшились	Увеличение процента успешных сделок, за счет чего выросли доходы организации
Клиенты и сотрудники не знают на каком этапе исполнения находится заказ	Процесс исполнения заказов налажен автоматически	Уменьшилось среднее время исполнения заказа	Рост удовлетворённости клиентов за счет чего удалось увеличить доходы организации.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Бизнес информатика»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 Пупков А.Н.

« 01 »  2019 г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

09.03.03 «Прикладная информатика»

Разработка информационно-аналитической системы управления
взаимоотношениями с клиентами (на примере ИП Самецкий Д.В.)

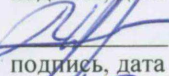
Руководитель


подпись, дата

должность, ученая степень

Доррер А.Г.

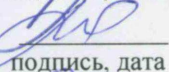
Руководитель


подпись, дата

должность, ученая степень


Лихачев М.А.

Выпускник


подпись, дата

Гордеев А.И.

Нормоконтролер


подпись, дата

Спиридонов Д.В.

Красноярск 2019